

**Instituto Politécnico de Setúbal**



**Escola Superior de Ciências Empresariais**

# **Comprometimento Organizacional: Trabalhadores Temporários e Trabalhadores da Empresa Utilizadora**

**Mafalda Filipa Caetano Batista**

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à  
obtenção do grau de

**MESTRE EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE RECURSOS  
HUMANOS**

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Amélia Marques

Setúbal, Novembro de 2016

## RESUMO

Atualmente e cada vez mais, as organizações recorrem a formas de trabalho que permitem flexibilidade na contratação de trabalhadores, recorrendo frequentemente a empresas de trabalho temporário.

Surgem com as novas formas de organização do trabalho e com o emprego flexível uma maior relevância a constructos como o comprometimento que agem como elementos que potenciam os processos organizacionais e possibilitam a criação de um sentido de pertença de todos os trabalhadores (Meyer e Herscovitch, 2001).

Este trabalho procura analisar o comprometimento organizacional dos trabalhadores temporários e dos trabalhadores da empresa utilizadora de uma empresa do setor automóvel, identificando a existência de diferentes níveis de comprometimento. Desta forma, aborda-se no enquadramento teórico o trabalho temporário (evolução das formas de organização do trabalho) e o comprometimento organizacional.

A nível metodológico aplicou-se o inquérito por questionário validado por Nascimento et al. (2008) para o contexto português, que tem por base o modelo e instrumento dos autores Allen e Meyer (1997) no âmbito da temática do comprometimento organizacional.

**Palavras Chave:** Comprometimento Organizacional; Trabalho Temporário; As Três Escalas de Avaliação do Comprometimento

## ABSTRACT

Nowadays and even more often, organizations are looking for some ways to permit more flexibility to hire workers, using then temporary employment agencies.

The new ways of organization of works and flexible employment comes more relevant to constructs, such as commitment to act as elements that enhance organizational processes, enabling a sense of ownership of all workers (Meyer and Herscovitch 2001).

The aim of this study is to assess the organizational commitment of the temporary workers and the permanent workers of a company in the automotive sector; identifying the existence of the different levels of commitment. Theoretically we approach temporary work (improvement of the work organisation) and the organisational commitment.

The methodology used was the survey validated by the Nascimento et al. (2008) for the Portuguese context, which is based on the model and instrument of the authors Allen and Meyer (1997) under the theme of organizational commitment.

**Key words:** Organizational Commitment; Temporary Employment; Three Scales of Assessment of Commitment

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais e irmã, por todos os valores transmitidos, educação, apoio, compreensão e paciência;

Ao João, por todo o incentivo, carinho, paciência e apoio;

À minha orientadora Professora Doutora Maria Amélia Marques pela sua disponibilidade e constante exigência e persistência ao longo da redação do presente documento;

Ao Professor Rui Brites por toda a sua disponibilidade, auxílio e paciência ao longo da análise dos resultados obtidos nos inquéritos;

À Empresa, onde foi possível estudar o comprometimento organizacional de alguns dos seus trabalhadores, em especial à Diretora de Recursos Humanos, por me terem dado a possibilidade de aplicação dos inquéritos e por toda a disponibilidade e compreensão demonstrada durante todo o processo.

A todos um muito obrigada!

## ÍNDICE

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1 - ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....</b>	<b>4</b>
1.1. TRABALHO TEMPORÁRIO.....	6
1.1.1. <i>Caracterização sociodemográfica dos trabalhadores temporários</i> .....	9
1.2. COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL.....	10
1.2.1. <i>Definição do conceito de comprometimento organizacional</i> .....	11
1.2.2. <i>Abordagens Multidimensionais DO COMPROMETIMENTO</i> .....	14
1.2.3. <i>Relações do comprometimento com antecedentes e consequências</i> .....	18
1.2.4. <i>O comprometimento organizacional: Trabalhadores temporários</i> .....	23
1.3. PRÁTICAS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS (PRH).....	25
<b>CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA.....</b>	<b>31</b>
2.1. OBJETIVOS.....	31
2.2. HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO.....	32
2.3. AMOSTRA.....	33
2.4. MÉTODOS E TÉCNICAS DE RECOLHA DE INFORMAÇÃO.....	34
2.5. O INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO.....	35
2.6. PROCEDIMENTOS/TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO.....	35
<b>CAPÍTULO 3 - ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>37</b>
3.1. CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES.....	37
3.2. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	40
3.2.1. <i>Análise do comprometimento organizacional</i> .....	41
3.2.2. <i>Análise Correlacional</i> .....	42
3.2.3. <i>Análise dos níveis de comprometimento com variáveis independentes</i> .....	48
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>54</b>
1.2. LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÕES FUTURAS.....	57
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>59</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>68</b>
APÊNDICE I – QUESTIONÁRIO DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DE MEYER E ALLEN (1997) ADAPTADO POR NASCIMENTO ET AL. (2008).....	69

<b>ANEXOS .....</b>	<b>72</b>
ANEXO I – MODELO TEÓRICO CONCEPTUAL (BASEADO EM MEYER & ALLEN, 1997).....	73
ANEXO II – SUBESCALAS DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL (BASEADO EM MEYER E ALLEN, 1997, PP.118-119, CIT IN NASCIMENTO ET AL, 2008, P.12).....	74

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> - Distribuição dos respondentes por Vínculo Laboral.....	37
<b>Tabela 2</b> - Distribuição dos respondentes por Sexo.....	37
<b>Tabela 3</b> - Distribuição dos respondentes por Antiguidade.....	38
<b>Tabela 4</b> - Distribuição dos respondentes por Estado Civil.....	38
<b>Tabela 5</b> - Alpha Cronbach – Níveis de Comprometimento.....	40
<b>Tabela 6</b> - Alpha de Cronbach - Tabela de Comparação.....	41
<b>Tabela 7</b> - Média e Desvio Padrão das três subescalas do Comprometimento.....	41
<b>Tabela 8</b> – Correlações.....	43
<b>Tabela 9</b> - Correlações diferenciando a antiguidade (até 4 anos e superior a 5 anos).....	46
<b>Tabela 10</b> - Correlações diferenciando a idade (até 30 anos e superior a 30 anos).....	48
<b>Tabela 11</b> - Média e Desvio Padrão por Vínculo Laboral e Sexo.....	49
<b>Tabela 12</b> - Média e Desvio Padrão por Vínculo Laboral e Estado Civil.....	50
<b>Tabela 13</b> - Média e Desvio Padrão por Vínculo Laboral e Antiguidade .....	51
<b>Tabela 14</b> - Média e Desvio Padrão por Vínculo Laboral e Idade.....	53

## ÍNDICE DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - As três componentes mais comuns do comprometimento organizacional.....	18
<b>Quadro 2</b> - Antecedentes, correlatos e consequentes do comprometimento organizacional.....	21
<b>Quadro 3</b> - Práticas de Gestão de Recursos Humanos versus Tipos de Comprometimento.....	29



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Distribuição dos trabalhadores temporários por Sexo.....	9
<b>Gráfico 2</b> - Distribuição dos trabalhadores temporários por Faixa Etária.....	10
<b>Gráfico 3</b> - Distribuição dos respondentes por Idade.....	39

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Antecedentes, correlatos e consequentes de comprometimento organizacional segundo o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991).....	22
--	----

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho insere-se no âmbito do Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH) e tem como principal objetivo conhecer o comprometimento organizacional dos trabalhadores temporários e trabalhadores da empresa utilizadora de uma empresa do setor industrial.

Desta forma e, considerando o comprometimento organizacional como “uma força que direciona o comportamento do individuo a efetuar um conjunto de ações relevantes para atingir um determinado objetivo” (Shahnawaz e Juyal, 2006, p.172), pretende-se identificar quais os níveis de comprometimentos dos trabalhadores temporários e dos trabalhadores da empresa. Será que os trabalhadores estão mais comprometidos pela instabilidade atual em termos de empregabilidade? Irão apresentar diferentes níveis de comprometimento?

Face às mudanças económicas, em meados dos anos 70, houve uma transformação organizacional da produção. O sistema de produção em massa tornou-se mais rígido e dispendioso para as características da nova economia e surgiu o sistema produtivo flexível como uma possível resposta para superar essa rigidez (Castells, 1999).

Vivemos numa economia global, com novas formas de organização do trabalho (mais flexíveis) onde se privilegia o trabalho em equipa e a polivalência e sem barreiras em distância e tempo (Vaz, 2008).

Segundo Sayer e Walker (1994), existem vários tipos de flexibilidade no volume de produção, flexibilidade do produto, emprego flexível e práticas de trabalho flexíveis. As organizações recorrem à flexibilidade no âmbito da eficácia económica, de forma a aumentar a competitividade. Rebelo (2006) refere que as organizações veem a flexibilidade como o principal motor de desenvolvimento produtivo e, como a única forma de assegurar a sua competitividade e sobrevivência. Desta forma, a diversificação e a flexibilização das formas do trabalho assalariado decorrem da heterogeneidade do trabalho, sendo que em alguns o mesmo é revalorizado e melhorada a sua qualidade e noutros desvalorizado, desqualificado e deteriorado (Kovacs, 1999).

O trabalho temporário constitui-se como um utensílio de gestão das empresas para a satisfação de necessidades de mão de obra pontuais, imprevistas ou de curta duração sendo, por isso, uma forma de emprego flexível, por responder às oscilações da procura e

permitir uma maior facilidade na adaptação dos efetivos da empresa às suas necessidades (Vaz, 2008).

A conjuntura socioeconómica e organizacional atual é marcada pela imprevisibilidade, onde os processos de gestão assumem um papel fundamental para o sucesso das organizações (Drucker, 1996; Meyer, 2009). Meyer e Herscovitch (2001) identificam constructos, como o comprometimento, que agem como elementos potenciadores de processos organizacionais e que possibilitam às organizações a criação de um sentido de pertença nos seus trabalhadores.

Assim, dado o crescimento na contratação através de empresas de trabalho temporário, torna-se relevante analisar e compreender os fenómenos relacionados com os trabalhadores temporários, sendo objetivo do presente trabalho compreender o comprometimento organizacional dos trabalhadores temporários face à empresa utilizadora, bem como, o comprometimento dos trabalhadores da empresa utilizadora, permitindo-nos efetuar algumas ilações.

Segundo Meyer e Allen (1997), o comprometimento organizacional deu origem a um conjunto de estudos teóricos e empíricos no contexto do comportamento organizacional. Estes estudos procuram apurar os efeitos individuais e organizacionais do comprometimento organizacional, assim como os fatores que podem contribuir para o aumento do laço entre os trabalhadores e as organizações.

São diversos os autores que problematizam o conceito do comprometimento organizacional, no entanto, o modelo das três componentes de Meyer e Allen (1991) é aquele com maior aceitação e projeção, propondo que o comprometimento dos trabalhadores assumam uma componente afetiva, normativa e calculativa. De acordo com os autores, os trabalhadores com um comprometimento afetivo elevado sentem-se motivados na função que executam e empenham-se em cooperar para o sucesso da organização, ambicionando permanecer na mesma. A base referencial do presente trabalho, entre outros, é de acordo com os estudos de Meyer e Allen (1991) e Nascimento et al. (2008).

O presente trabalho encontra-se estruturado em três partes, utilizando uma metodologia quantitativa e o inquérito por questionário para a recolha de dados.

Na primeira parte é efetuado o enquadramento teórico, sintetizando a literatura existente sobre a temática do trabalho temporário e comprometimento organizacional. A

segunda parte expõe a metodologia aplicada no trabalho e a caracterização da mesma. Por fim, na terceira parte é realizada a análise e descrição dos resultados obtidos através dos inquéritos por questionário.

## CAPÍTULO 1 - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Nos últimos anos, o mercado de trabalho tem vindo a sofrer algumas modificações, sendo que se vive atualmente numa economia global e, segundo Vaz (2008), a caminho de uma nova economia, baseada na informação e conhecimento, sem barreiras de tempo, distância e localização e por novas formas de organização do trabalho, mais flexíveis e ajustáveis.

Em meados do século XX, todos os indivíduos que se empregavam consideravam esse emprego como algo adquirido para a vida, concebendo esse posto de trabalho/função, como algo que os iria acompanhar até à idade da sua reforma. Não existiam preocupações com formações, dado que as estruturas eram pesadas, burocráticas e mecanizadas e os processos ocorriam sempre da mesma maneira (Vaz, 2008).

Existem diversas alterações nos processos produtivos e nas estruturas organizacionais. O crescimento do desemprego e a flexibilização dos modelos de organização do trabalho, segundo Rebelo (2006) também marcam a dinâmica do mercado de trabalho. Estas transformações acabam por colocar em causa a visão fordista<sup>1</sup> do trabalho, que sustenta as relações de trabalho estáveis e contínuas, desenvolvidas a tempo completo, por um trabalhador de uma determinada empresa (Rebelo, 2006). O emprego deixou de ser para a vida e passou a apostar-se em novos conhecimentos.

É desde o início dos anos 1970 que o comprometimento fordista começa a apresentar sinais de crise, entre outros, motivada pela redução existente na taxa de lucro (nomeadamente derivada pelo aumento do preço da força de trabalho). A queda da produtividade e a consequente perda de competitividade são os primeiros sinais (Antunes, 1999). Bihr (1998) acrescenta ainda que o fordismo passa a estar frágil dada a diminuição dos ganhos de produtividade.

As diversas transformações induzem e possibilitam a reestruturação empresarial na lógica do modelo da *lean production* (modelo de gestão baseado na redução dos desperdícios, tempo e custos de produção) e, consequentemente, a difusão do modelo da

---

<sup>1</sup> O Fordismo foi criado pelo norte-americano Henry Ford, em 1914, revolucionando o mercado automobilístico e industrial da época. Fordismo é um termo que se refere ao modelo de produção em massa de um produto, ou seja, ao sistema das linhas de produção (O objetivo do empresário Henry Ford era criar um método que reduzisse ao máximo os custos de produção da sua fábrica de automóveis, consequentemente barateando os veículos para a venda, atingindo um maior número de consumidores)

empresa flexível (Kovács, 2002), as quais, mediante estratégias diferenciadas, adotam diferentes formas de emprego com o objetivo de obter uma flexibilidade funcional e quantitativa.

Existe assim uma redução do emprego estável a tempo integral a favor de uma multiplicidade de formas de trabalho remunerado, existindo em comum a flexibilidade em termos contratuais, de tempo de trabalho, de espaços e estatutos. Essa é a razão da pertinência do termo “formas flexíveis de emprego” (Kovács, 2004). Esta flexibilidade pode ser definida como numérica, na medida em que, a organização pode ajustar o número de trabalhadores consoante as suas necessidades, existindo trabalhadores com vínculos atípicos e que podem ser dispensados com maior facilidade (Atkinson e Meager, 1996, Cit in Passos, Alcobia e Caetano, 2002).

Desta forma, desenvolveram-se diversas formas de trabalho que pouco se aproximam da visão clássica do emprego, nas quais se incluem o trabalho a tempo parcial, trabalho temporário e trabalho independente. A estas diversas formas de trabalho distintos autores designam como formas atípicas de emprego.

A difusão destas formas de emprego flexíveis pode implicar um forte crescimento de uma força de trabalho fluída que pode ser contratada e despedida de acordo com as necessidades de adaptação ao mercado por parte das empresas (Castells, 1998; Kóvac, 2003, Cit in Kovács, 2004).

Estas formas de emprego foram até há algum tempo consideradas precárias, quer por ostentarem relações contratuais não duradouras (instabilidade do emprego), quer por se destinarem essencialmente à contratação para funções menos qualificadas e utilizadas em situações ocasionais (ausência de perspetivas de evolução profissional), referindo-se a trabalho mal remunerado e pouco reconhecido e que causa sentimentos de inutilidade e ameaça do desemprego (Kovács, 2004).

As empresas recorreram à flexibilidade, quer funcional quer quantitativa, por forma a aumentar a competitividade. Desta forma, adotar a flexibilidade quantitativa no processo de reestruturação, permite entender a evolução recente do mercado de trabalho em Portugal (verificou-se, por exemplo, um aumento do trabalho a tempo parcial) (Vaz, 2008),

## 1.1. TRABALHO TEMPORÁRIO

Embora exista uma crescente aceitação do trabalho temporário em Portugal enquanto forma de trabalho, não existe um consenso na definição do seu conceito, sendo este por algumas vezes envolto com outras formas atípicas de trabalho.

De Cuyper et al (2008) identificam quatro dimensões que diferenciam o trabalho temporário dos vínculos fixos, a saber: 1) o contrato temporário tem uma duração reduzida e uma data término previamente estabelecida; 2) os trabalhadores não exercem a sua atividade ao seu empregador direto; 3) os contratos temporários não beneficiam de ordenado mínimo, subsídio de férias ou de desemprego (em Portugal esta situação não sucede); 4) os trabalhadores a recibos verdes são vistos como trabalhadores temporários (caso específico dos EUA).

Por sua vez, Pereira (1988, Cit in Santana e Centeno, 2000, p.34), refere que o trabalho temporário é a “situação em que uma empresa cede a título oneroso e por tempo limitado, a outra empresa, a disponibilidade da força de trabalho de certo número de trabalhadores que ficam funcionalmente integrados na empresa utilizadora”.

Entende-se assim uma relação triangular em que a empresa de trabalho temporário efetua o recrutamento, os salários e acarreta os encargos sociais, enquanto a empresa utilizadora orienta a atividade do trabalhador, estabelecendo o horário e as condições de trabalho (Santana e Centeno, 2000).

Em 1989 a legislação que regula este setor é aprovada, sendo posteriormente atualizada em 1999 (Santana e Centeno, 2000) – Decreto-Lei nº 260/2009 de 25 de Setembro –, e detendo como fatores de diferenciação dos contratos a termo (vínculos diretos com a empresa) a dimensão temporal fixa estabelecida na legislação onde se determina o período limite estabelecido para os contratos temporários de 24 meses ou 12 meses no caso de um acréscimo excecional de atividade.

Esta forma de trabalho atípica não só faz parte da estratégia das organizações como passa a ser também a eleita por alguns trabalhadores, sendo considerada uma forma legítima de construção de carreira profissional (Ashford, George e Blatt, 2007), auxiliando as empresas a fazer face às flutuações do mercado (De Cuyper et al, 2008).

Para alguns trabalhadores a preferência está na facilidade e rapidez em encontrar um posto de trabalho que se adequa às suas capacidades e na facilidade de mudança, trabalhando curtos espaços de tempo em diversas empresas (o que lhes possibilita



adaptação a alterações nas necessidades, expectativas e estilos de vida) e adquirindo qualificação e experiência através do preenchimento de vários postos de trabalho, enriquecendo desta forma o seu Currículo Vitae e demonstrando o seu trabalho a um maior número de empregadores (APESPE, s.d.).

O trabalho temporário é também cada vez mais utilizado como uma estratégia das organizações, por forma a enfrentar as contingências externas (nomeadamente substituições de baixas médicas ou férias), tornando-se a empresa de trabalho temporário uma espécie de extensão do departamento de recursos humanos de algumas empresas utilizadoras (Kalleberg, 2000, Cit in Marques, 2014).

A satisfação de necessidades de mão de obra pontuais, imprevistas ou de curta duração, surge também como uma carência que a utilização do trabalho temporário vem colmatar, por forma a responder às oscilações da procura e permitir uma maior facilidade na adaptação dos efetivos da empresa às suas necessidades (Vaz, 2008).

Estas empresas têm por diversas vezes em acréscimo ao serviço de trabalho temporário, o serviço de formação, consultadoria entre outros (Boeheim e Cardoso, 2007).

Segundo Garcia-Perez e Muñoz-Bullom (2005), o trabalho temporário permite às empresas manter um conjunto de trabalhadores menos qualificado e com elevada rotatividade que garanta a produção da empresa em alturas de grande oscilação do mercado.

Possibilitam ainda uma redução de custos fixos e carga administrativa com os recursos humanos (De Cuyper et al, 2008; Nollen, 1996), reduzindo o tempo de espera que um processo de recrutamento e seleção pode durar, a acrescentar à vantagem dos vínculos temporários poderem servir como período experimental antes da integração do trabalhador nos quadros da empresa utilizadora (Booth et al, 2002; Garcia-Perez e Muñoz-Bullom, 2005; Santana e Centeno, 2000).

Por outro lado, aproveitam o saber e experiência acumulados das empresas de trabalho temporário, obtendo com um maior grau de probabilidade a colaboração de trabalhadores com o perfil mais adequado aos postos de trabalho a preencher, possibilitando também a eleição de um fornecedor que contenha uma vasta base de dados.

Embora todas as vantagens referidas anteriormente, a utilização do trabalho temporário também acarreta alguns inconvenientes. Santana e Centeno (2000, Cit in

Marques, 2015) identificam que, no caso das empresas de trabalho temporário em relação às empresas utilizadoras, as reclamações advêm do atraso nos pagamentos; já estas últimas queixam-se da falta de cooperação e preços praticados pelas empresas de trabalho temporário.

As queixas por parte das empresas utilizadoras denotam também um elevado nível de absentismo por parte dos trabalhadores temporários e estes mostram-se descontentes com a forma como são tratados pela empresa utilizadora, referindo que são vistos como estranhos que não pertencem à empresa (Santana e Centeno, 2000, Cit in Marques, 2015).

Torna-se ainda importante referir que estes trabalhadores tendem a auferir um salário inferior e menos benefícios face aos trabalhadores com vínculo direto, não recebendo, na maioria das vezes, formação, nem existindo progressão na carreira, o que produz um sentimento de insegurança em relação ao futuro profissional (Booth et al, 2002; Nollen, 1996). Desta forma, poderão ser diversas as reações dos trabalhadores, ou seja, em alguns casos poderá despontar desmotivação, retirando-lhes a vontade de trabalho ou, pelo contrário, despontar a expectativa de serem contratados diretamente pela empresa utilizadora e esta motivação aumentar o desempenho na realização das tarefas.

Segundo Chambel e Castanheira (2006), é necessário perceber as diferenças motivacionais quando estes trabalhadores aceitam este tipo de vínculo laboral, tendo em conta o seu perfil.

Podem identificar-se cinco grupos, a saber: 1) mães/donas de casa como forma de reingressar no mercado de trabalho; 2) estudantes como forma de auxílio monetário enquanto estudam; 3) reformados que procuram formas de rendimento extra; 4) desempregados com dificuldade de encontrar trabalho com vínculo direto; 5) recém-licenciados possibilitando o ganho de experiência profissional (Feldman et al, 1994; Gainey, Barnett, Davis, Bell e Curvino, 2003; Tan e Tan, 2002, Cit in Duarte, 2009).

O facto de ser a única alternativa de emprego enquanto não surge oportunidade de outra com vínculo permanente é um dos fatores apontados como mais usual na aceitação de um contrato de trabalho temporário, apontando para o facto de nem sempre os trabalhadores quererem aceitá-lo, fazendo-o apenas porque não têm outra opção de escolha. Ellingston, Gruys e Sackett (1998, Cit in Duarte, 2009), indicam ainda que é possível concluir-se dos estudos que observam as razões a aceitar este tipo de vínculo, a existência de uma diferença fundamental que separa os fatores de querer ou não aceitar um

contrato de trabalho temporário, ou seja, é possível identificar uma dicotomia entre trabalhador temporário voluntário e involuntário.

Enquanto os trabalhadores voluntários são motivados por fatores familiares e incentivos económicos ou aquisição de mais experiência profissional, os trabalhadores involuntários, por sua vez, são motivados pela expectativa de chegar a um vínculo laboral direto com a empresa utilizadora ou por ser a única alternativa de emprego que possuem.

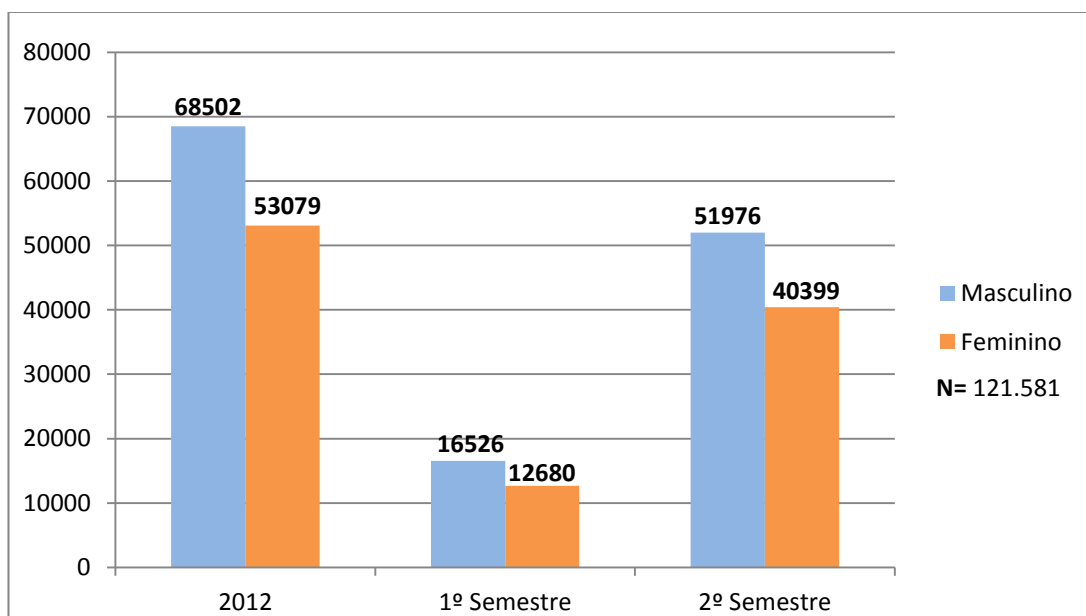
### 1.1.1. CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA DOS TRABALHADORES TEMPORÁRIOS

De forma a possibilitar a identificação de algumas características sociodemográficas dos trabalhadores temporários, procedeu-se a uma recolha de dados estatísticos do IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional.

No ano 2013 (últimos dados disponíveis do Relatório Anual do IEFP), os dados estatísticos demonstram que foram apurados 121 718 trabalhadores temporários, dos quais 29 206 com contratos no 1º semestre e 92 512 no 2º semestre.

Estes dados demonstram que o recurso ao trabalho temporário continua a aumentar, tendo demonstrado um número crescente do 1º para o 2º semestre do ano 2013 no que respeita ao número de trabalhadores temporários.

**Gráfico 1 - Distribuição dos trabalhadores temporários por Sexo**

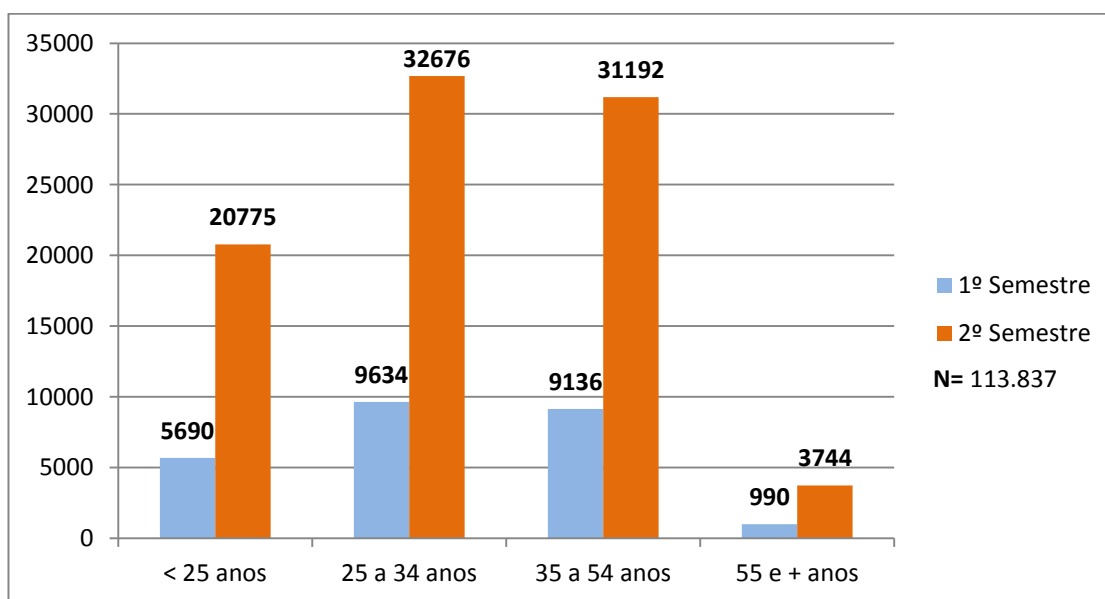


Fonte: IEFP, 2013

Pode ainda observar-se que, no ano em análise – 2013 – existe um maior número de homens a recorrer a trabalho temporário, em ambos os semestres.

É possível analisar no mesmo relatório anual, a distribuição etária destes mesmos trabalhadores, possibilitando a constatação de que o grupo etário predominante é dos 25 aos 34 anos, em ambos os semestres.

**Gráfico 2 - Distribuição dos trabalhadores temporários por Faixa Etária**



Fonte: IEF, 2013

É possível ainda, de acordo com o gráfico 2 acima representado, verificar o elevado número de indivíduos existentes com faixa etária abaixo dos 25 anos a optar por esta modalidade de contratação.

## 1.2. COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Com a chegada das inovações tecnológicas foram diversas as necessidades humanas que surgiram, evocando a atenção dos investigadores para fatores subjetivos capazes de influenciar o resultado do trabalho. Segundo Mayo (1959, Cit in Pinto, 2011), estudos entre 1927 e 1932 já evidenciavam fatores que podiam causar impacto no resultado do trabalho, tais como, a relação entre o líder e o subordinado. O autor concluiu que ocorre maior produtividade quando os superiores interagem com os subordinados, proporcionando um ambiente agradável.

A preocupação com o conceito de comprometimento está diretamente relacionada com a evolução da sociedade e desenvolvimento das organizações.

Maslow (1954) e Herzberg (1959, Cit in Pinto, 2011) determinaram a satisfação como um fator que afeta diretamente a produtividade e que a preocupação com essa satisfação poderá ser uma estratégia para se obter melhores resultados por parte dos trabalhadores.

É importante que a empresa disponha de um capital humano, comprometido com o trabalho de forma a obter o sucesso (Bastos, 1998). Pfeffer e Veiga (1999), acrescentam ainda que a forma de administrar este capital humano constitui vantagem competitiva e estratégica, sendo um fator chave na vitória competitiva das organizações e de difícil imitação.

Pfeffer e Veiga (1999), assinalam assim, que na década de 1980, a gestão de recursos humanos (GRH) ressurge como elemento acionador do desempenho organizacional.

A Gestão de Recursos Humanos torna-se alvo de uma evolução, passando de uma ação apenas relacionada com a Gestão Administrativa de Recursos Humanos (GARH) para uma localização de evidência na gestão estratégica das organizações, procurando desenvolver o capital humano e focar-se no comprometimento dos trabalhadores (Lado e Wilson, 1994; Barney, 1991, 1995).

A Psicologia Organizacional também é uma área com algum impacto relativo ao estudo do comprometimento dos indivíduos com o seu trabalho. A relação entre o trabalhador e a função é complexa e multidimensional, não compreendendo apenas a relação com o trabalho em si mas também com a equipa de trabalho, carreira, sindicato, entre outros (Lado e Wilson, 1994; Barney, 1991, 1995)

Existem assim vários fatores de determinação do comportamento humano no contexto organizacional que torna complexa a identificação dos fatores preditores do comprometimento.

### **1.2.1. DEFINIÇÃO DO CONCEITO DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL**

Existe um consenso limitado relativo à definição do conceito de comprometimento, obtendo diversos sentidos para o mesmo e muita polémica acerca da sua definição (Meyer e Hercovitch, 2001).

Bastos (1994) estabeleceu vários significados para a palavra comprometimento, identificando o comprometimento como sendo utilizado para descrever não apenas ações mas também o próprio indivíduo. Menciona-se que o estudo do comprometimento, segundo Bastos (1994), tem superado o da satisfação, sendo um melhor indicador no estudo da rotatividade, do absentismo e da qualidade do desempenho. Desta forma, toma-se assim o comprometimento como um estado, caracterizado por sentimento ou reações afetivas positivas como a lealdade em relação a algo. Este relaciona-se com a forma de comportamento de um indivíduo, ou seja, uma orientação para a ação. Ainda neste trilho, Shah Nawaz e Juyal (2006, p. 172), definem comprometimento organizacional como “uma força que direciona o comportamento do indivíduo a efetuar um conjunto de ações relevantes para atingir um determinado objetivo”.

Robbins (2002, Cit in Marques, 2015, p.12), define comprometimento como “a situação em que o trabalhador se identifica com a empresa e com os seus objetivos, desejando manter-se parte dessa organização”.

O comprometimento pode ser classificado em função do objeto para o qual está orientado, nomeadamente, família, organização, função, objetivos, entre outros. Em comum as diversas definições têm a ligação psicológica entre o indivíduo e a organização (Meyer e Herscovitch, 2001).

De forma geral, o comprometimento, segundo Becker (1960, Cit in Marques, 2015), ocorre quando um indivíduo investe e se compromete de forma firme com uma determinada atividade.

Outro aspecto a ter em conta é a distinção do comprometimento com outros constructos relacionados, como a motivação e a atitude, ou seja, será que o comprometimento poderá determinar mais um motivo para um envolvimento numa determinada ação ou numa atitude positiva perante uma determinada entidade (Meyer e Herscovitch, 2001).

Kelman (1958, Cit in Marques, 2015, p.15) estabelece três dimensões como suporte do comprometimento, a saber, “(...) a identificação (cumplicidade do indivíduo com a organização), a submissão (dependência do indivíduo com os incentivos extrínsecos da organização) e a internalização (congruência de valores)”.

Menezes e Bastos (2009), verificaram que existem diferentes perspectivas para o vínculo dos indivíduos, quer através de processos afetivos e cognitivos, quer através de interações sociais e de simbolismos e comportamentos.

De entre os conceitos mais referidos está o de Allen e Meyer (1990) que observa o comprometimento organizacional como um estado psicológico que une o indivíduo à organização. Esta união causa consequentemente uma redução do turnover.

Mowday, Porter e Steers (1979, Cit in Rodriguez et al, 2005), afirmam que o comprometimento organizacional pode ser caracterizado por, pelo menos, três fatores: (1) uma forte crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; (2) estar disposto a exercer esforço considerável em benefício da organização; (3) um forte desejo de se manter membro da organização.

O comprometimento passa a significar adesão, no âmbito das organizações, traduzindo-se num forte envolvimento do trabalhador com vários aspectos do trabalho.

Importa, ainda, salientar que o conceito de comprometimento organizacional e o OCQ (questionário sobre o comprometimento organizacional) de Mowday, Porter e Steers, foram elaborados com uma estrutura unidimensional (composta por dois fatores que, embora relacionados são distintos, sendo um definido pelos itens que estimam a vontade de permanecer na empresa e outro relacionado com itens que valorizam o apoio dos trabalhadores às metas organizacionais). Neste questionário predominou a abordagem afetiva onde a perspectiva do comprometimento organização era a de identificação e envolvimento do indivíduo com a organização.

Em todos os conceitos existe consenso no facto de o comprometimento ser uma força estabilizadora que direcciona o comportamento dos indivíduos, sendo uma relação do trabalhador com os objetivos e interesses da organização, estabelecido e propagado através de pressões normativas.

Mais tarde, Kelman (1958, Cit in Marques, 2015, p.15), proporcionou “o desenvolvimento de instrumentos de medida e avaliação do comprometimento organizacional com a abordagem multidimensional, tais como o de O’Reilly e Chatman (1986) e Meyer e Allen (1991)”.

Começa desde então a reconhecer-se que este é um conceito multidimensional (Morrow, 1993; Meyer et al, 2002), permitindo identificar as diferentes dimensões integrantes do comprometimento, considerando-as como as bases do mesmo (O’Reilly,

Chatman e Caldwell, 1991, Cit in Rodriguez, 2005), onde cada componente procura espelhar os motivos que levam ao apoio do trabalhador face à organização.

É a partir desta constatação que Meyer e Allen (1991) identificaram três tipos de comprometimento organizacional: comprometimento afetivo, comprometimento normativo e comprometimento calculativo.

### **1.2.2. ABORDAGENS MULTIDIMENSIONAIS DO COMPROMETIMENTO**

Após o entendimento de que as abordagens unidimensionais, mais do que tipos de comprometimento são elementos presentes no vínculo psicológico entre o indivíduo e a organização, os modelos multidimensionais do comprometimento organizacional passam a ser considerados.

Embora inicialmente o comprometimento organizacional tenha sido abordado como um constructo unidimensional (Mowday et al, 1982 Cit in Nascimento et al, 2008), estudos apontam para a sua multidimensionalidade (Allen e Meyer, 1990; Meyer e Allen, 1997; Meyer et al., 2004; Hunt e Morgan, 1994; Rego et al., 2004) que elucida a compreensão do comportamento individual em determinado contexto organizacional (Meyer et al, 2004).

O primeiro autor a estabelecer o comprometimento em diferentes componentes foi Kelman, em 1958, diferenciando o vínculo psicológico de um indivíduo com a organização em três bases independentes: submissão ou envolvimento calculativo (motivado por recompensas extrínsecas); identificação ou envolvimento baseado num desejo de afiliação; e internalização ou envolvimento (motivado pela congruência entre os valores individuais e organizacionais).

Tentando operacionalizar este modelo de Kelman, O'Reilly e Chatman (1986) desenvolveram um instrumento de mensuração para as três bases conceitualizadas, a saber, submissão (ou envolvimento calculativo, motivado por recompensas extrínsecas); identificação (ou envolvimento baseado num desejo de afiliação); e internalização (ou envolvimento causado pela congruência entre valores individuais e organizacionais).

O'Reilly e Chatman (1986) afirmam então a necessidade de mais investigações, acerca do próprio modelo proposto, bem como da dimensionalidade do comprometimento.

Gouldner (1960, Cit in Medeiros et al, 2003) já considerava que o comprometimento não era um constructo unidimensional, identificando duas dimensões para o comprometimento: a integração (grau em que o indivíduo é ativo e se sente parte de uma



organização em particular) e introjecção (grau em que a própria imagem de um indivíduo inclui uma variedade de características e valores organizacionais aprovados). Para o autor sentir-se parte de uma organização não é o mesmo que incorporar valores organizacionais.

Dos diversos modelos multidimensionais do comprometimento, o modelo de maior aceitação entre os pesquisadores foi o modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento, estabelecido por Meyer e Allen (1991).

O modelo de Meyer e Allen é internacionalmente aceite, tendo sido validado em várias culturas. Os autores conceitualizam o comprometimento em três componentes: comprometimento afetivo (como um envolvimento onde ocorre identificação com a organização – porque querem); comprometimento calculativo/instrumental (como custos associados a deixar a organização – porque precisam); comprometimento normativo (como uma obrigação em permanecer na organização – porque se sentem obrigados).

Meyer e Allen (1984), desenvolveram então dois questionários diferentes: o *Affective Commitment Scale* – ACS, de forma a medir o comprometimento afetivo; e o *Continuance Commitment Scale* – CCS, para medir o comprometimento calculativo ou *side bet*.

As escalas desenvolvidas por Meyer e Allen são de dois tipos, uma com 24 itens e outra reduzida com 18 itens (Meyer, Allen e Smith, 1993). As escalas trazem questões fechadas sobre comprometimento organizacional e são aplicadas no formato *Likert*. Um terço dos indicadores do instrumento são do comprometimento afetivo e os restantes são do comprometimento calculativo e normativo.

O modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento (*Three-Component Model of Organizational Commitment*) foi validado primeiramente no Brasil por Medeiros (1997), seguido por Ricco (1998).

O estudo de validação do modelo e das respetivas escalas para o contexto português foi realizado em 2007 (Nascimento et al, 2008). Embora os autores tenham confirmado a estrutura tridimensional do comprometimento organizacional, o modelo das três componentes não é validado no estudo de Nascimento et Al. (2008), uma vez que os autores observam uma correlação negativa entre as componentes afetiva e calculativa. Será este o estudo de suporte conceptual ao presente trabalho empírico.

### **1.2.2.1. COMPROMETIMENTO AFETIVO**

O comprometimento afetivo é a abordagem que dominou a literatura do comprometimento organizacional por maior tempo, a partir de trabalhos desenvolvidos pela equipa liderada por Lyman Porter (Mowday, Steers, e Porter, 1979; Mowday, Porter, e Steers, 1982). Apesar de reconhecerem a existência de uma corrente comportamental para definir o comprometimento, assume-se pelos autores uma perspetiva atitudinal (afetiva). Estes determinaram que o comprometimento ultrapassa a postura de lealdade passiva para com a organização e envolve um relacionamento ativo e que procura o seu bem-estar.

De acordo com Meyer e Allen (1997), o comprometimento afetivo leva o indivíduo a identificar-se e a envolver-se na organização, permanecendo na mesma por vontade própria.

### **1.2.2.2. COMPROMETIMENTO CALCULATIVO**

O comprometimento calculativo é a segunda abordagem do comprometimento organizacional mais considerada. Becker (1960, Cit in Marques, 2015) descreve-o como uma tendência do indivíduo se aliciar em linhas consistentes de atividade. Esse comprometimento também é denominado de *side bet*, continuação ou instrumental.

Segundo Becker (1960, Cit in Marques, 2015) o indivíduo mantém-se na organização devido a custos e benefícios associados à sua saída, que seriam trocas laterais. Permanecem porque necessitam da organização.

A noção de linhas consistentes de atividade, implica, por parte do trabalhador, uma escolha de um curso de ação de entre diversas alternativas, daquela que melhor atende a seus propósitos (Becker, 1960, Cit in Marques, 2015). O autor descreve ainda o comprometimento como um conceito que demarca formas de acções características de certos tipos de pessoas.

Hrebiniak e Aluto (1972, Cit in Medeiros e Enders, 1998) interpretam as ideias de Becker (1960) e definem o comprometimento como fenómeno estrutural, resultado das transações indivíduo-organização e das alterações nos benefícios adquiridos e investimentos realizados pelo indivíduo no trabalho (*side bets*) ao longo do tempo.

Como exemplo desta abordagem, Allen e Meyer (1990) encontraram uma grande correlação entre comprometimento calculativo, planos de reforma e investimentos realizados pelos empregados.

### **1.2.2.3. COMPROMETIMENTO NORMATIVO**

Wiener (1982) apresenta nos seus trabalhos o comprometimento normativo, encontrando-se referências acerca deste comprometimento nos trabalhos publicados por Kanter em 1968.

Wiener (1982) define o comprometimento como a soma das pressões normativas para actuar num percurso que vá de encontro aos objetivos e interesses da organização. O elemento central é aceitar os valores e objetivos organizacionais, representando uma forma de controlo sobre as acções dos indivíduos, o qual se denomina de normativo-calculativo. Indivíduos comprometidos mostram certos comportamentos porque acreditam que é “certo” fazê-lo.

O estudo de Wiener (1982), deriva do Modelo de Intenções Comportamentais estabelecido por Fishbein em 1967. O modelo de Fishbein pretende prognosticar e entender as intenções comportamentais dos indivíduos. Para Fishbein, Cit in Wiener (1982) esse comportamento é determinado por dois fatores: o afetivo, em que a atitude do individuo acerca de uma ação é resultado da sua avaliação aos efeitos da mesma e o normativo em que o seu comportamento na organização deriva da sua percepção da totalidade das pressões normativas a respeito do seu comportamento.

Estas pressões são provenientes, geralmente, da cultura da empresa (impondo a ação e o comportamento na organização).

A mensuração do comprometimento normativo foi testada por Wiener e Vardi, Cit in Allen e Meyer (1990). A avaliação deste comprometimento normativo é feita pelos autores por meio de três indicadores, inquirindo os respondentes acerca de qual a extensão em que estes sentiam que um individuo deveria ser leal com a sua organização, em que deveriam fazer sacrifícios em benefício da organização e em que não deveriam criticar a organização.

O comprometimento normativo surge como um contrato psicológico entre o trabalhador e a organização.

Allen e Meyer (1990), desenvolveram uma primeira escala para medir o comprometimento organizacional, sugerindo evidências da conceitualização dos três componentes do comprometimento organizacional. Num segundo trabalho, Meyer e Allen

(1991), ostentaram um modelo validado, com novos indicadores de comprometimento normativo.

John Mathieu aponta John Meyer e Natalie Allen como os investigadores mais importantes da década de 90 na temática do comprometimento organizacional.

O quadro abaixo apresenta de forma sistematizada as três componentes do comportamento organizacional definidas por Allen e Meyer (1990).

**Quadro 1- As três componentes mais comuns do comprometimento organizacional**

<u>Categorias</u>	<u>Caracterização</u>	<u>A pessoa permanece na organização porque...</u>	<u>Estado Psicológico</u>
Afetiva	Grau em que o trabalhador se sente emocionalmente ligado, identificado e envolvido na organização.	... Sente que quer permanecer	Desejo
Normativa	Grau em que o trabalhador possui um sentido de obrigação (ou do dever moral) de permanecer na organização.	... Sente que deve permanecer.	Obrigação
Calculativa (ou Instrumental)	Grau em que o trabalhador se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados com a sua saída da mesma. Este reconhecimento pode advir da ausência de alternativas de emprego, ou do sentimento de que os sacrifícios pessoais gerados pela saída serão elevados.	... Sente que tem necessidade de permanecer.	Necessidade

**Fonte: Rego (2003, p.28)**

### **1.2.3. RELAÇÕES DO COMPROMETIMENTO COM ANTECEDENTES E CONSEQUÊNCIAS**

As consequências e os antecedentes do comprometimento organizacional são variáveis essenciais para compreender o fenómeno do comprometimento organizacional estabelecido pelos trabalhadores, permitindo a descrição desse fenómeno de forma sistémica e dando subsídio para acções práticas no âmbito empresarial.

Apesar das consequências do comprometimento serem menos exploradas que os antecedentes, alguns autores já encontraram relação entre essas variáveis.

Meyer et al (2002), definem os antecedentes do comprometimento como as causas que antecedem e contribuem para o mesmo, tais como, as diferenças individuais e a experiência de trabalho. Por sua vez, os consequentes do comprometimento são definidos como as atitudes dos indivíduos face ao grau de envolvimento que fortaleceram com a organização.

Larson e Fukami, Cit in Mathieu e Zajac (1990) afirmam que altos níveis de comprometimento devem relacionar-se com a melhoria da performance no trabalho em algumas situações. Meyer et al. (1989) reforçam ainda que existe correlação positiva entre o comprometimento afetivo e a performance no trabalho e uma relação negativa entre o comprometimento calculativo e a performance no trabalho.

É ainda possível aferir que, segundo Meyer e Allen (1997), um elevado comprometimento afetivo poderá originar um menor nível de absentismo e maior motivação por parte dos trabalhadores, enquanto um elevado comprometimento calculativo poderá originar uma maior consciência do trabalhador face aos custos associados ao possível abandono da organização. Por sua vez, um elevado comprometimento normativo poderá levar o trabalhador a comportar-se de forma apropriada e a fazer o que é correcto para a organização, possuindo também uma boa performance no trabalho, bons comportamentos de cidadania e um baixo absentismo.

Rego e Souto (2004, Cit in Marques, 2015), consideram que o comprometimento pode ter consequências nos comportamentos e atitudes dos indivíduos (assiduidade, desempenho, pontualidade, atitudes positivas face à mudança e comportamentos de cidadania). Desta forma, os autores apuraram que os antecedentes ao comprometimento revelam a existência de variáveis que explicam o comprometimento afetivo e normativo mas que se relacionam negativamente com o comprometimento calculativo, tais como a dificuldade dos objetivos e o feedback dado no desempenho da função.

Por sua vez, segundo os mesmos autores, os comprometimentos afetivo e normativo revelam nas consequências uma menor intenção por parte dos indivíduos de abandonar a empresa, menor absentismo e melhor desempenho.

De acordo com Meyer e Allen (1997) torna-se possível um trabalhador possuir diferentes níveis de comprometimento, existindo a possibilidade de combinação de diferentes níveis das três componentes (afetivo, normativo e calculativo).

Meyer e Allen (1997), referem que é possível observar uma relação positiva entre o comprometimento afetivo e o comprometimento normativo e uma ausência de relação entre o comprometimento afetivo e calculativo, enquanto por sua vez, Nascimento e Salgueiro (2008) referem uma ausência de relação entre o comprometimento afetivo e normativo.

Os trabalhadores que detenham um elevado comprometimento normativo tendem a colaborar de forma positiva na organização, apesar dos sentimentos de dever não produzirem a mesma satisfação e envolvimento que o vínculo afetivo (Allen e Meyer, 1996).

Segundo os autores Meyer et al. (2002), o comprometimento afetivo é a forma mais desejada de comprometimento nas organizações.

Meyer e Allen (1997) citam ainda Angle e Lawson (1994) abordando que o comprometimento organizacional se torna relevante na imposição de limites competitivos à organização, aumentando o desejo do trabalhador realizar o seu trabalho e aumentando a existência de inter-ajuda entre os trabalhadores.

Por sua vez, Greenberg e Baron (1993) referem que grandes níveis de comprometimento conduzem ao aumento da partilha e da vontade de fazer esforços pela organização, bem como, uma menor hipótese do trabalhador procurar um novo emprego.

Mathieu e Zajac (1990) resumem, conforme quadro abaixo, os antecedentes, consequentes e correlatos ao comprometimento organizacional:

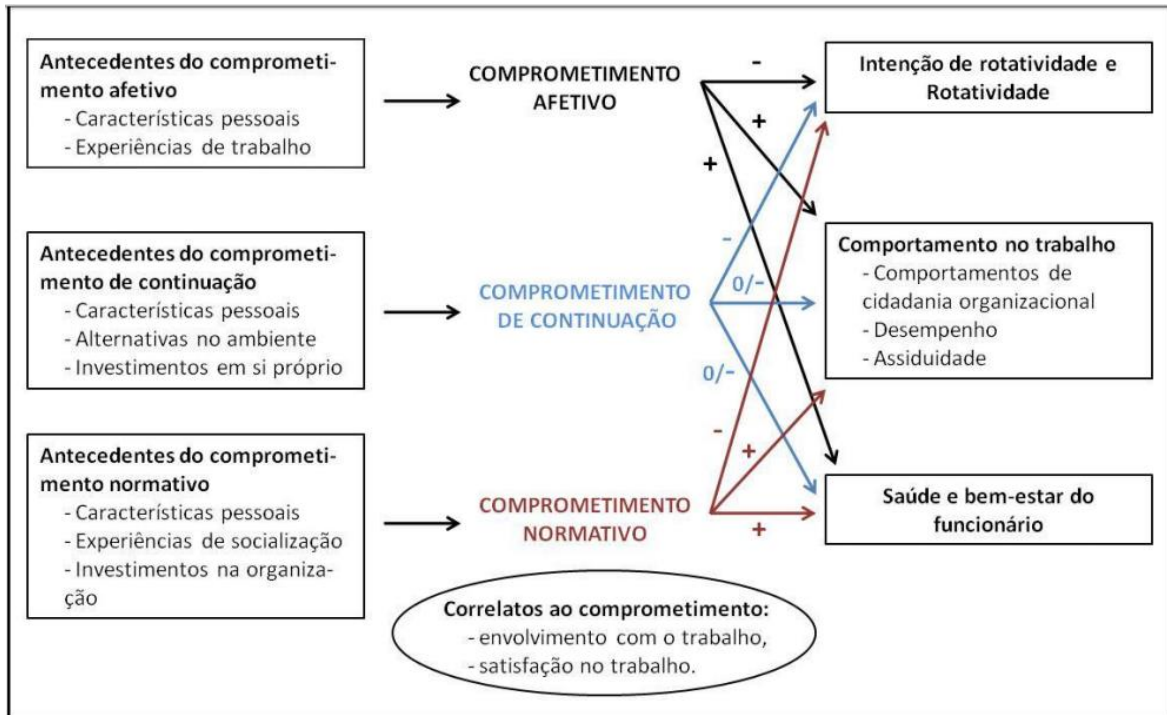
**Quadro 2 - Antecedentes, correlatos e consequentes do comprometimento organizacional**

ANTECEDENTES		CORRELATOS	CONSEQUENTES
Características Pessoais	Características do Trabalho	Motivação	Desempenho no Trabalho
Idade	Autonomia na tarefa	Geral	Medido por outros
Sexo	Variedade de habilidades	Interna	Medido por resultados
Educação	Desafio	Stress	Rotatividade
Estado Civil	Desenho do cargo	Comprometimento com a carreira/profissão	Alternativas de trabalho percebidas
Tempo no Cargo		Comprometimento com o sindicato	Intenção de procurar alternativa
Tempo na organização	Relações Grupo/Líder	Envolvimento com o trabalho	Comparecimento
Percepção de competência	Interdependência das tarefas	Satisfação com o trabalho	Intenção de continuar na organização
Habilidades	Comunicação com o líder	Geral	Absentismo
Salário	Coesão do grupo	Extrínseca	
Nível do cargo	Estrutura de liderança	Intrínseca	
Valor ético do trabalho	Consideração do líder	Supervisão	
Papel na empresa	Liderança participativa	Colegas	
Ambiguidade	Características Organizacionais	Promoção	
Conflito	Tamanho	Pagamento	
“Overhead”	Centralização	Trabalho em si	

**Fonte: Mathieu e Zajac, 1990, p. 174**

Por sua vez, Meyer et al (2002) resumem os principais antecedentes, consequentes e correlatos ao comprometimento organizacional de acordo com a abordagem tridimensional desenvolvida por Meyer e Allen (1991), conforme figura abaixo:

**Figura 1 - Antecedentes, correlatos e consequentes de comprometimento organizacional segundo o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991)**



Fonte: Meyer e Allen, 2002, p. 22

### 1.2.3.1. RELAÇÕES DO COMPROMETIMENTO – IMPLICAÇÕES DAS VARIÁVEIS SOCIODEMOGRÁFICAS

Nascimento et al (2008), constataram que a correlação existente entre o comprometimento normativo e afetivo atenua com o aumento da idade. Por sua vez, a correlação existente entre o comprometimento normativo e o comprometimento calculativo com o aumento da idade tende também ele a aumentar, por motivos relacionados com os custos associados à saída da empresa.

Efectuando uma análise no que concerne à antiguidade, Nascimento et al (2008), verificam que com o aumento da antiguidade, embora existindo uma atenuação, a correlação negativa entre o comprometimento organizacional afetivo e calculativo mantem-se (-0,56 para -0,39), sendo que, no caso da correlação do comprometimento afetivo e calculativo tende a aumentar com o aumento da antiguidade.

Meyer et al (2002) referem que não existe ação destas duas variáveis (antiguidade e idade) nas três componentes do comprometimento organizacional (afetivo, normativo e calculativo), colocando-se em contradição com o estudo de Nascimento et al (2008).



Jesus (2004) reforça ainda que, estes estudos se inserem no mercado de trabalho “típico”, não contemplando as novas formas “atípicas” ou flexíveis de trabalho (onde se insere o trabalho temporário).

#### **1.2.4. O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: TRABALHADORES TEMPORÁRIOS**

Tem sido reconhecido que o trabalho temporário é uma forma que permite assegurar a continuidade do emprego numa época marcada por mudanças nas condições socioeconómicas que acarretam reestruturações e desemprego (Brosnan, Horwitz, e Walsh, 1996).

Estes trabalhadores recorrem ao trabalho temporário, mas os seus desejos e necessidades incluem a expectativa de encontrar um emprego permanente (Hippel et al., 1997).

Alguns trabalhadores, numa minoria, optam por uma situação temporária de emprego porque preferem esta modalidade, sendo por isso considerados trabalhadores temporários voluntários (Krausz, 2000). Há, no entanto, outros motivos para esta escolha, entre os quais, a existência de maior flexibilidade que permite maior conciliação entre a vida pessoal e profissional (Callaghan e Hartmann, 1991); uma oportunidade para desenvolver os seus conhecimentos e competências (Polivka, 1996); uma forma de conseguir uma remuneração extra e uma oportunidade de obter uma diversidade de experiências profissionais em diferentes empresas e vários setores (Lenz, 1996; Lips, 1998 cit in Chambel, 2011).

A denominação de trabalhadores temporários voluntários é agregada aqueles que preferem um trabalho temporário, enquanto aqueles que preferem um emprego permanente são denominados de trabalhadores temporários involuntários. Segundo Ellingson, Gruys e Sackett (1998), estes trabalhadores temporários são involuntários não porque não tenham necessariamente outra alternativa mas porque não têm a alternativa que preferiam, ou seja, serem trabalhadores da empresa utilizadora.

De Jong et al. (2009) determina que ter um trabalhador temporário por opção voluntária ou involuntária vai afetar a motivação dos trabalhadores, ou seja, depende do quanto essa escolha é realizada pelo trabalhador ou de quando acontece por coerção externa.

As escolhas autônomas do indivíduo vão relacionar-se positivamente com a sua motivação e bem-estar, dado que o trabalhador considera que através delas poderá atingir os seus objetivos. No oposto, a opção involuntária poderá ser considerada uma imposição externa e, neste sentido, o trabalhador temporário sente-se na obrigação de ter este trabalho, sendo que esta ausência de escolha irá prejudicar as suas respostas, porque são estas situações que mais se relacionam com menor interesse, menor vitalidade e mal-estar por parte dos indivíduos (Ryan e Deci, 2000). No entanto, estas consequências podem atenuar-se pelo desejo de obter uma posição permanente e assim aumentam a probabilidade de serem contratados pela empresa utilizadora, conforme é o seu desejo, mostrando atitudes e bem-estar mais positivos. Ao acreditarem na relação e emprego equilibrada consideram que ao estarem a demonstrar uma relação afetiva com a empresa, energia, dedicação e pouco stress na realização do seu trabalho, aumentam a possibilidade de a organização os contratar (Chambel e Castanheira, 2007; De Cuyper e De Witte, 2008; Feather e Rauter, 2004).

A inexistência de expectativas de trabalho a longo prazo, bem como, a de permanência na organização na qual se trabalha, poderá afetar atitudes e comportamentos nos trabalhadores temporários (Ashford, George e Blatt, 2007).

Desta forma, podem esperar-se piores resultados nos trabalhadores temporários, dado que, os trabalhadores creem sempre numa relação que corresponda de forma positiva ao facto de o trabalhador exibir atitudes e comportamentos que promovam a eficácia organizacional.

Neste caso, sendo a relação pouco durável no tempo, a perceção dos trabalhadores poderá ser a de que a organização terá menos oportunidades de ser recíproca optando estes por diminuir as suas atitudes positivas (Stamper e Masterson, 2002).

Pode, no entanto, dizer-se que os estudos nesta matéria têm apresentado resultados contraditórios. Para Coyle-Shapiro e Kessler (2002) e Van Dyne e Ang (1998, Cit in Chambel, 2011) os trabalhadores temporários exibem menos comprometimentos afetivos para com a empresa, no entanto, Pearce (1993) verifica que não existem diferenças no comprometimento afetivo dos trabalhadores temporários. McDonald e Makin (2000) verificaram ainda que o comprometimento afetivo dos trabalhadores temporários não era distinto dos trabalhadores da empresa utilizadora.

Uma vez que, empresas com elevado comprometimento afetivo asseguram elevada qualidade nos serviços e produtos da organização (Lawler, 1992; Meyer e Allen, 1997), esta atitude também é importante nos trabalhadores temporários dado que, atualmente, as organizações contratam temporários para desempenhar funções técnicas e profissionais idênticas às dos trabalhadores contratados diretamente (Burgess e Connell, 2006).

Segundo Gallagher e Connelly (2008), nas situações em que os trabalhadores temporários são tratados de uma forma idêntica à dos trabalhadores da empresa utilizadora, é mais provável que desenvolvam atitudes e comportamentos idênticos à dos trabalhadores da empresa utilizadora, enquanto nas situações em que o seu tratamento é distinto é mais provável que as suas respostas sejam também distintas.

Pode ainda acrescer-se que, quando o motivo para recorrer a trabalhadores temporários é garantir flexibilidade face às oscilações do mercado, os trabalhadores são habitualmente integrados nas atividades core da empresa e partilham tarefas idênticas às dos trabalhadores da empresa utilizadora, favorecendo condições de trabalho idênticas (Lautsch, 2002). Já no caso de o motivo ser a redução de custos, a empresa opta por estes trabalhadores para desenvolver tarefas acessórias aos seus objetivos centrais e assume um tratamento periférico para estes trabalhadores (Lautsch, 2002).

### **1.3. PRÁTICAS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS (PRH)**

As práticas de gestão de recursos humanos referem-se a acções levadas a cabo pela empresa no sentido de obter a melhor adaptação possível dos trabalhadores ao seu trabalho e à própria organização. Desta forma, estas práticas são um dos meios privilegiados para a avaliação que o trabalhador faz da forma como é tratado pela empresa (Mitlacher, 2008, Cit in Chambel, 2011). Estas práticas são fundamentais para a compreensão do comprometimento dos trabalhadores.

Os trabalhadores respondem com atitudes e comportamentos positivos face à organização quando consideram que a mesma demonstra uma preocupação para com os trabalhadores, as suas necessidades e objetivos (Hannah e Iverson, 2004, Cit in Chambel, 2011). A reciprocidade existe quando os trabalhadores consideram que as práticas de recursos humanos (PRH) desenvolvidas na empresa são adequadas e úteis para si (Kinnie et al, 2005), devendo falar-se de experiência positiva dessas práticas quando estas satisfazem as suas necessidades, não existindo por isso um sistema universal destas

práticas que nos permita considerar que promove o comprometimento afetivo ou o desempenho de todos os trabalhadores (Conway e Monks, 2009; Edgar e Geare, 2005; Guest, 1997, Cit in Chambel, 2011).

O contrato psicológico tem sido considerado uma variável fundamental para a compreensão da relação entre o trabalhador e a organização, sendo imprescindível para percebermos como os trabalhadores consideram que estão a ser tratados na empresa.

Este contrato refere-se à avaliação que o empregado faz sobre as obrigações recíprocas que existem entre si e a empresa (Rousseau, 1995). Para além das obrigações estabelecidas no contrato formal entre o trabalhador e a organização, cada indivíduo desenvolve a perceção subjectiva de que a organização lhe fez um conjunto de promessas das quais irá atribuir-lhe um conjunto de benefícios em resposta às suas atitudes e comportamentos face à organização (Rousseau, 1995).

No caso dos trabalhadores temporários, apesar de não possuírem um contrato com a empresa utilizadora, é nela que desenvolvem a sua atividade profissional e, desta forma, considera-se que estes trabalhadores também desenvolvem um contrato psicológico com esta empresa (Claes, 2005, Cit in Chambel, 2011). Neste sentido, a empresa utilizadora considera que os trabalhadores temporários têm obrigação de desenvolver um desempenho adequado, de se integrarem na sua equipa de trabalho e adquirirem competências imprescindíveis à realização das suas funções e, por seu lado, os trabalhadores, ao aceitarem trabalhar para estas empresas, não só aceitam essas obrigações como, em simultâneo, consideram que, estas também têm um conjunto de obrigações para consigo.

Rousseau (1995) considera que os trabalhadores temporários tendem a ter um contrato psicológico baseado na perceção de obrigações por parte da empresa mais restritas e económicas. Na realidade este contrato tenderia a estar mais próximo do contrato legal, no qual se especifica a troca de uma remuneração pela realização de uma função específica (Hughes e Palmer, 2007 Cit in Chambel, 2011). Por sua vez, os trabalhadores da empresa utilizadora tendem a ter um contrato psicológico mais abrangente, no qual se incluem obrigações socio-emocionais com expectativas de uma relação recíproca de longo prazo e investimentos de ambas as partes.

McDonald e Makin (2000) referem que, na maioria das situações, os trabalhadores temporários possuem uma perceção mais favorável do cumprimento do contrato

psicológico do que os trabalhadores da empresa utilizadora. Esta situação pode verificar-se dadas as menores expectativas acerca das acções da empresa utilizadora e a menor exigência na avaliação acerca do nível de cumprimento das suas obrigações (Guest e Conway, 1998); Guest, Mackenzie-Davey e Patch, 2003). O contrato psicológico tem assim uma relação importante com as atitudes e comportamentos das pessoas (Parzefall, 2007).

Os estudos acerca da percepção de ruptura do contrato psicológico indicam uma relação negativa entre esta variável e as atitudes dos trabalhadores, nomeadamente o comprometimento afetivo (Bal, De Lange, Jansen e Van der Velde, 2008 Cit in Chambel, 2011).

A reciprocidade, contempla uma abordagem geral para a compreensão de como os trabalhadores são passíveis de responder quando percebem que os seus contratos não foram cumpridos (Turnley, Bolino, Lester e Bloodgood, 2003). Esta ruptura no contrato psicológico poderá surgir quando os trabalhadores entendem uma discrepância naquilo que foi prometido e no que efetivamente receberam e da qual irá resultar um desequilíbrio na relação de troca (Morrison e Robinson, 1997). Por forma a restabelecer este desequilíbrio o trabalhador tende a reduzir os seus contributos e ter atitudes menos favoráveis à organização, nomeadamente menor comprometimento afetivo (Lester et al, 2002). Por sua vez, se o trabalhador entende o cumprimento do contrato psicológico, irá ter atitudes favoráveis para com a organização, de forma a manter um equilíbrio na relação de troca entre os benefícios e os contributos dados, respondendo reciprocamente ao tratamento favorável por parte da organização (Gouldner, 1960 Cit in Chambel, 2011).

A explicação da reciprocidade dos trabalhadores é distinta quando ocorre por relação com o cumprimento do contrato psicológico ou quando ocorre por relação com as práticas de recursos humanos (PRH). Na relação com o cumprimento do contrato psicológico, a reciprocidade assenta na discrepância entre aquilo que o trabalhador considera que foi prometido e o que é fornecido.

Na relação com as PRH os trabalhadores respondem em função daquilo que consideram que estão a receber, independentemente de lhes ter sido prometido ou não. Desta forma, as PRH são também importantes para explicar o comprometimento afetivo dos trabalhadores. Os trabalhadores respondem reciprocamente com esta atitude positiva

quando verificam que estas práticas são úteis, ou seja, quando estas satisfazem as suas necessidades (Kinnie et al, 2005).

Pode considerar-se também que, o contrato psicológico, mais precisamente a percepção de cumprimento do mesmo, se torna numa das formas através das quais a organização comunica o quanto está comprometida com os seus trabalhadores e qual a preocupação na satisfação das necessidades dos mesmos. Assim, o cumprimento do contrato psicológico pode considerar-se uma ferramenta através do qual as PRH se relacionam com o comprometimento afetivo dos trabalhadores.

Na revisão de literatura feita por Aggarwal e Bhargava (2008)), apresenta-se um modelo conceptual que apresenta relações entre as práticas de recursos humanos, o contrato psicológico e as atitudes e comportamentos dos trabalhadores. Guest (2004) sugere também que o contrato psicológico seja considerado uma variável interveniente entre as práticas de recursos humanos e as respostas dos trabalhadores.

De forma geral, as organizações pretendem indivíduos comprometidos com a empresa, quer no envolvimento afetivo, quer no envolvimento normativo.

Meyer e Allen (1997, Cit in Marques, 2015), consideram que as políticas e práticas de gestão de recursos humanos vão gerar uma percepção de auto-estima, de custos e de necessidade de reciprocidade no indivíduo. A percepção da auto-estima determina o comprometimento afetivo, a percepção de custos determina o comprometimento calculativo e a percepção de reciprocidade o comprometimento normativo.

Meyer e Smith (2000) aditam que as Práticas de Gestão de Recursos Humanos (PGRH) revelam instrumentos privilegiados de desenvolvimento do comprometimento afetivo e normativo dado que demonstram igualdade de oportunidades e apoio e suporte da organização para os seus trabalhadores. Desta forma, os autores referem que as PGRH, caso sejam entendidas pelos trabalhadores como uma evidência do comprometimento, podem contribuir para o comprometimento afetivo.

As PGRH podem ser utilizadas para atingir vantagens competitivas, podendo agrupar-se em três grupos: Motivacional (compensação e gestão de carreiras); Participação (equipas autónomas, mecanismos de participação) e Desenvolvimento (formação, avaliação de desempenho centrada no desempenho) (Pfeffer, 1998).

O'Reilly e Chatman (1986) referem que o comprometimento organizacional está relacionado com comportamentos de cidadania organizacional; Mathieu e Zajac (1990)

identificam a relação do comprometimento organizacional com a assiduidade; Monday et al. (1982) identificam no seu estudo a relação positiva com a satisfação no trabalho e motivação e, Cotton e Tuttle (1986) referem que o comprometimento está negativamente relacionado com o absentismo e turnover.

Walson (1985) menciona que é através do comprometimento e não da obediência que se deve alcançar um nível de desempenho superior e, conseqüentemente o sucesso no mercado. Assim, o comprometimento tem como objetivo, entre outros, o empowerment, o trabalho em equipa, o achatamento dos níveis hierárquicos e a flexibilidade.

De acordo com Pfeffer e Veiga (1999) que se identificam com a estratégia de comprometimento de Walton (1985), as organizações devem possuir determinados princípios de modo a possuírem organizações de elevado desempenho, nomeadamente: segurança no emprego, recrutamento e seleção rigorosos, equipas multidisciplinares, descentralização na tomada de decisão, formação para todos os colaboradores, entre outros.

McElroy et al. (2001) apresenta um conjunto de sete práticas de recursos humanos identificadas por Pfeffer e Veiga (1999) que demonstram a relação entre essas práticas e o comprometimento organizacional (quadro 3).

**Quadro 3 - Práticas de Gestão de Recursos Humanos versus Tipos de Comprometimento**

Práticas de Recursos Humanos	Tipos de Comprometimento		
	Afetivo	Calculativo	Normativo
Estabilidade/Segurança de emprego	+	+	+
Recrutamento Seletivo	+	+	0
Equipas Auto-geridas / Descentralização	+	+	+
Recompensas baseadas no desempenho	+	0	+
Formação contínua	+	+	0/+
Redução das diferenças entre trabalhadores	+/-	+/-	+/-
Partilha de informação	+	+	0

**Legenda:** Efeito Positivo (+); Efeito Negativo (-); Efeito Nulo (0) ou (/)

**Fonte:** Adaptado de McElroy et al., 2001

Verifica-se, de acordo com o quadro acima, que a segurança de emprego dada aos trabalhadores pode ser representativa do comprometimento da organização. A segurança

irá originar um aumento da crença face aos valores da organização aumentando o comprometimento afetivo. O comprometimento normativo por sua vez também aumenta dado que reconhecem o sentido de lealdade por parte da empresa e sentem-se no dever moral de retribuir o mesmo. O reconhecimento de que ao sair da organização possam perder a segurança aumenta, por sua vez, o comprometimento calculativo (Pfeffer, 1995).

Meyer e Allen (1997) defendem que grande parte das práticas contribuem para o aumento do comprometimento afetivo, em especial as que têm ligação com um aumento do apoio da empresa para com os trabalhadores.

Pfeffer e Veiga (1999) defendem que estas sete práticas colocam ênfase nas pessoas, possibilitando vantagens competitivas às organizações.

Desta forma, propõe-se que através das PGRH aplicadas e desenvolvidas numa organização se atinja um nível de comprometimento organizacional elevado.



## **CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA**

Neste capítulo irá proceder-se à caracterização do objeto de estudo, bem como à estratégia metodológica que presidiu a elaboração deste trabalho.

O presente trabalho insere-se numa metodologia quantitativa, classificando-se como um estudo descritivo (correlacional) na medida em que pretende identificar e descrever as relações do comprometimento organizacional e variáveis sociodemográficas. Utiliza-se o inquérito por questionário como técnica de recolha de dados.

O estudo é classificado também numa perspetiva metodológica hipotético-dedutivo, partindo-se de variados quadros teóricos estabelecidos e descritos no enquadramento teórico. O método hipotético-dedutivo compreende explicações causais dedutivas e em efetuar testes através de revisões, com base numa relação lógica entre proposições.

### **2.1. OBJETIVOS**

No âmbito do presente trabalho pretende-se, como objetivo geral, compreender o comprometimento organizacional dos trabalhadores temporários face à empresa utilizadora, bem como, o comprometimento dos trabalhadores com vínculo laboral direto com a empresa utilizadora.

Identifica-se como objetivos específicos:

- 1) Identificar os níveis de comprometimento organizacional dos trabalhadores temporários;
- 2) Identificar os níveis de comprometimento organizacional dos trabalhadores da empresa utilizadora;
- 3) Compreender a relação entre os níveis de comprometimento organizacional dos trabalhadores temporários e dos trabalhadores da empresa utilizadora;
- 4) Compreender a relação entre a idade dos trabalhadores e o comprometimento organizacional;
- 5) Compreender a relação entre a antiguidade dos trabalhadores e o comprometimento organizacional.

## **2.2. HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO**

Tendo por base o objetivo geral do trabalho, bem como o enquadramento teórico sobre a temática, procedeu-se à formulação das hipóteses de investigação abaixo identificadas, descendentes dos estudos de Meyer e Allen (1991, 1997, 2002) e Nascimento et al. (2008).

**H1: Existe uma relação positiva entre o comprometimento afetivo e comprometimento normativo**

**H2: Existe ausência de relação entre o comprometimento afetivo e comprometimento calculativo**

Meyer e Allen (1991, 2002), referem nos seus estudos a existência de uma relação positiva entre o comprometimento afetivo e o comprometimento normativo e uma ausência de relação entre o comprometimento afetivo e calculativo (Meyer e Allen, 1997), bem como, entre o comprometimento afetivo e normativo (Nascimento e Salgueiro, 2008).

Por sua vez, Nascimento et al. (2008), referem que existe uma correlação negativa entre o comprometimento afetivo e o comprometimento calculativo.

**H3: Existe uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a antiguidade nos respondentes trabalhadores temporários (TT)**

**H4: Existe uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a antiguidade nos respondentes trabalhadores da empresa (TE)**

Meyer et al. (2002) referem que existe uma fraca relação entre os três níveis de comprometimento e a variável antiguidade.

**H5: Com o aumento da antiguidade dos trabalhadores da empresa, maior será a relação entre o comprometimento afetivo e calculativo**

**H6: Com o aumento da antiguidade dos trabalhadores temporários, maior será a relação entre o comprometimento afetivo e calculativo**

Nascimento et al. (2008) mencionam ainda que o aumento da antiguidade mantém a correlação negativa entre o comprometimento afetivo e calculativo, no entanto, com o aumento da antiguidade a correlação entre o comprometimento normativo e calculativo aumenta e passa a não existir relação entre o comprometimento afetivo e o normativo.

**H7: Existe uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a idade nos respondentes trabalhadores temporários (TT)**

**H8: Existe uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a idade nos respondentes trabalhadores da empresa (TE)**

À semelhança da relação entre o comprometimento e a antiguidade, Meyer et al. (2002) referem que existe também uma fraca relação entre os três níveis de comprometimento e a variável idade.

**H9: Com o aumento da idade dos trabalhadores temporários (TT), menor será a relação entre o comprometimento afetivo e normativo**

**H10: Com o aumento da idade dos trabalhadores da empresa (TE), maior será a relação entre o comprometimento afetivo e normativo**

Com o aumento da idade, Nascimento et al. (2008) referem que a correlação entre o comprometimento afetivo e o comprometimento normativo tende a ser atenuado, no entanto, com o aumento da idade a correlação do comprometimento afetivo e calculativo tende a ser mais forte.

Desta forma, apresenta-se como variável dependente os três níveis de comprometimento – afetivo, calculativo e normativo - e como variável independente a idade e a antiguidade, sendo que estas estão subdivididas em idade dos trabalhadores temporários e dos trabalhadores da empresa e antiguidade dos trabalhadores temporários (TT) e dos trabalhadores da empresa (TE).

### **2.3. AMOSTRA**

A amostra é composta por um conjunto de indivíduos retirados de uma população, consistindo a amostragem um conjunto de operações que possibilitam seleccionar um grupo de indivíduos ou qualquer outro elemento representativo da população estudada (Freixo, 2010).

O presente estudo abrangeu uma amostra por conveniência, recolhida numa única empresa, no setor da indústria automóvel, do distrito de Évora.

Foram incluídos todos os trabalhadores cedidos por uma empresa de trabalho temporário (ETT) e alguns trabalhadores da empresa utilizadora por motivos de exequibilidade, existindo nestes últimos um acesso mais limitado.

Totaliza-se 85 trabalhadores respondentes (N=85), representando uma taxa de 100%, dos quais 59 são trabalhadores temporários (TT) representando 69,4% dos respondentes e

26 são trabalhadores da empresa utilizadora (TE) representando 30,6% dos respondentes.

Os trabalhadores participantes exercem funções idênticas (não existindo discrepâncias nas funções dos respondentes temporários e da empresa), ao nível da produção e/ou armazém<sup>2</sup>, funções essas que se caracterizam por um baixo nível de qualificação e cujos requisitos rondam a escolaridade média equivalente ao 2º ciclo.

É importante salientar que, segundo Freixo (2010), o investigador deve assegurar que a amostra é adequada ao objetivo de estudo, bem como, as respetivas autorizações e confidencialidade dos respondentes e empresas.

## **2.4. MÉTODOS E TÉCNICAS DE RECOLHA DE INFORMAÇÃO**

Quivy e Campenhoudt (1992) referem que a escolha dos métodos de recolha de dados influencia os resultados do trabalho. Estes em conjunto com os métodos de análise dos dados devem ser complementares e, desta forma, devem ser seleccionados em conjunto, em função dos objetivos do trabalho.

Para se concretizarem os objetivos propostos utilizou-se uma abordagem quantitativa. Esta metodologia quantitativa utiliza como instrumento preferencial de investigação o questionário e é a mais utilizada, de modo geral, em pesquisa de mercado e opinião.

O questionário é extremamente útil quando se pretende interrogar, acerca de um determinado tema, um elevado número de pessoas, num espaço de tempo relativamente curto (Ferreira, 1986, cit in Marques, 2014), adequando-se à metodologia quantitativa dado que permite a comparação de categorias de respostas e estudos de correlações.

Recorreu-se também à pesquisa bibliográfica e análise de dados secundários para caracterizar e conceptualizar o comprometimento organizacional no contexto do trabalho temporário.

---

<sup>2</sup> O operador de Produção é responsável pelo controle dos equipamentos de produção, promovendo o desenvolvimento de produtos de modo que prepare materiais para alimentação de linhas de produção, organize a área de serviço, abasteça linhas de produção, alimente máquinas e separe materiais para reaproveitamento. Um operador de Produção trabalha na linha de produção, desenvolvendo várias funções, desde inserir os componentes nas esteiras de produção, retirando e embalando o produto final até operar máquinas responsáveis pela manufatura de matérias-primas em bens de consumo.”  
(<http://www.infojobs.com.br/> consultado a 24/09/2016)

A técnica utilizada, face ao anterior explicitado, foi o inquérito por questionário, mais propriamente o modelo de Meyer e Allen (1991) validado para a população portuguesa (Nascimento et al., 2008), que se baseia em três componentes (afetiva, normativa e calculativa), permitindo assim analisar o comprometimento organizacional dos trabalhadores, na variável dependente.

No que concerne às variáveis independentes, idade e antiguidade, observam-se em alguns estudos, nomeadamente no estudo de Nascimento et al. (2008) no contexto português.

## **2.5. O INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO**

O questionário aplicado neste estudo, apresentado no **Apêndice I**, é constituído por 19 itens numa escala de “*Likert*”, com três subescalas sobre as três componentes do comprometimento organizacional.

Considerando o comprometimento organizacional como um constructo multidimensional, cada uma das suas componentes pode ser medida através de uma escala específica. Estas escalas são constituídas por afirmações representativas da dimensão específica que está a ser medida. A resposta é dada numa escala de tipo *Likert* de 1 a 7, variando de Discordo Totalmente (1) a Concordo Totalmente (7).

A aplicação desta escala permite a procura de indicadores que registam o grau de concordância ou de discordância com uma afirmação sobre uma atitude, crença ou juízo de valor (Freixo, 2010).

As escalas são constituídas por seis itens para a componente afetiva, três dos quais devem ser invertidos (itens 2,7 e 15); sete itens para a componente calculativa e seis para a componente normativa, um dos quais deve ser invertido (item 5). Podem verificar-se, no Anexo I e II, as três sub-escalas do comprometimento organizacional, baseado no modelo de Meyer e Allen (1997), bem como os itens correspondentes a cada uma.

Por forma a aferir as variáveis independentes, como a idade e antiguidade foram aplicadas questões de cariz sociodemográfico no início do questionário.

## **2.6. PROCEDIMENTOS/TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO**

Inicialmente foi efetuado contacto, via e-mail, à empresa seleccionada, por forma a solicitar autorização para aplicação dos inquéritos e explicar os objetivos e propósitos da

investigação, indicando que no final poderiam ter acesso ao relatório com os dados obtidos no estudo, assim como total confidencialidade e sigilo sobre todos os respondentes e empresa envolvidas na investigação.

Posteriormente, após a aceitação por parte da empresa, foi enviado um outro e-mail com marcação de data e hora para aplicação dos questionários aos trabalhadores.

Os questionários foram assim aplicados em dois dias distintos (fim de Junho e início de Julho de 2016), numa sala cedida para o efeito, com a presença do investigador que o aplicou pessoalmente.

Após findar a aplicação dos questionários, iniciou-se o tratamento dos dados.

Os dados foram analisados através do programa Statistical Package for Social Sciences (SPSS), versão 21, por forma a efetuar uma análise descritiva (descrevendo algumas características de uma ou mais variáveis fornecidas por uma amostra de dados); a efetuar comparação de médias; a analisar o Alpha de Cronbach (verificando a consistência interna da escala); e a analisar as correlações.

## CAPÍTULO 3 - ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo ir-se-á caracterizar a amostra utilizada, bem como, analisar e descrever os resultados obtidos através do inquérito por questionário.

### 3.1. CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES

Relembra-se que a amostra utilizada é uma amostra por conveniência, constituída por 85 indivíduos.

Dado o reduzido número de respondentes da empresa com contrato a termo certo (2 respondentes representando uma percentagem de 2,4%), irá analisar-se os trabalhadores da empresa de forma geral, ou seja, todos os que possuem contrato efetivo e contrato a termo.

**Tabela 1 - Distribuição dos respondentes por Vínculo Laboral**

	Frequência	Percentagem
<b>Temporário</b>	59	69,4
<b>Contrato a termo (Empresa)</b>	2	2,4
<b>Efetivo (Empresa)</b>	24	28,2
<b>Total</b>	85	100,0

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

Desta forma, verifica-se o total de 59 respondentes temporários (69,4%) e 26 respondentes da empresa (30,6%).

**Tabela 2 - Distribuição dos respondentes por Sexo**

		Total Trabalhadores		Trabalhador Temporário		Trabalhador Empresa	
		Frequência	Percentagem	Frequência	Percentagem	Frequência	Percentagem
<b>Sexo</b>	<b>Feminino</b>	42	49,4%	26	44,1%	16	51,54%
	<b>Masculino</b>	43	50,6%	33	55,9%	10	38,46%

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

Pode ainda apurar-se que 49,4% são trabalhadores do sexo feminino e 50,6% trabalhadores do sexo masculino (tabela 2).

**Tabela 3 - Distribuição dos respondentes por Antiguidade**

		Total Trabalhadores		Trabalhador Temporário		Trabalhador Empresa	
		Frequência	Porcentagem	Frequência	Porcentagem	Frequência	Porcentagem
Antiguidade	Até 1 ano	12	14,1%	10	17,9%	2	7,7%
	2-4 anos	33	38,8%	27	48,2%	4	15,4%
	5-7 anos	35	41,2%	17	30,4%	17	65,4%
	8 ou +	5	5,9%	2	3,6%	3	11,5%

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

Conforme demonstra a tabela 3, a classe modal ao nível da antiguidade global (TE e TT) situa-se entre 5 a 7 anos de antiguidade (41,2%), seguida da classe entre os 2 a 4 anos de antiguidade com uma percentagem de 38,8%, sendo que 5,9% dos respondentes possuem uma antiguidade igual ou superior a 8 anos. A percentagem global dos respondentes com antiguidade inferior a 1 ano é de 14,1%, o que parece revelar alguma estabilidade no emprego quer para os respondentes TE quer para os respondentes TT.

Se for efectuada uma análise por antiguidade por vínculo laboral, subdividimos a variável antiguidade em duas vertentes, onde se constata através da classe modal (5 a 7 anos) que a antiguidade dos respondentes TE é mais elevada (65,4%), comparativamente à dos respondentes TT (30,4%).

É possível ainda verificar que analisando os respondentes TT, a sua maioria possui uma antiguidade igual ou inferior a 4 anos (66,1%).

**Tabela 4 - Distribuição dos respondentes por Estado Civil**

		Total Trabalhadores		Trabalhador Temporário		Trabalhador Empresa	
		Frequência	Porcentagem	Frequência	Porcentagem	Frequência	Porcentagem
Estado Civil	Casado/a	36	42,35%	24	40,7%	12	46,15%
	Solteiro/a	41	48,24%	28	47,5%	13	50%
	Viúvo/a	2	2,35%	2	3,4%	0	0%
	Divorciado/a	6	7,06%	5	8,5%	1	3,85%

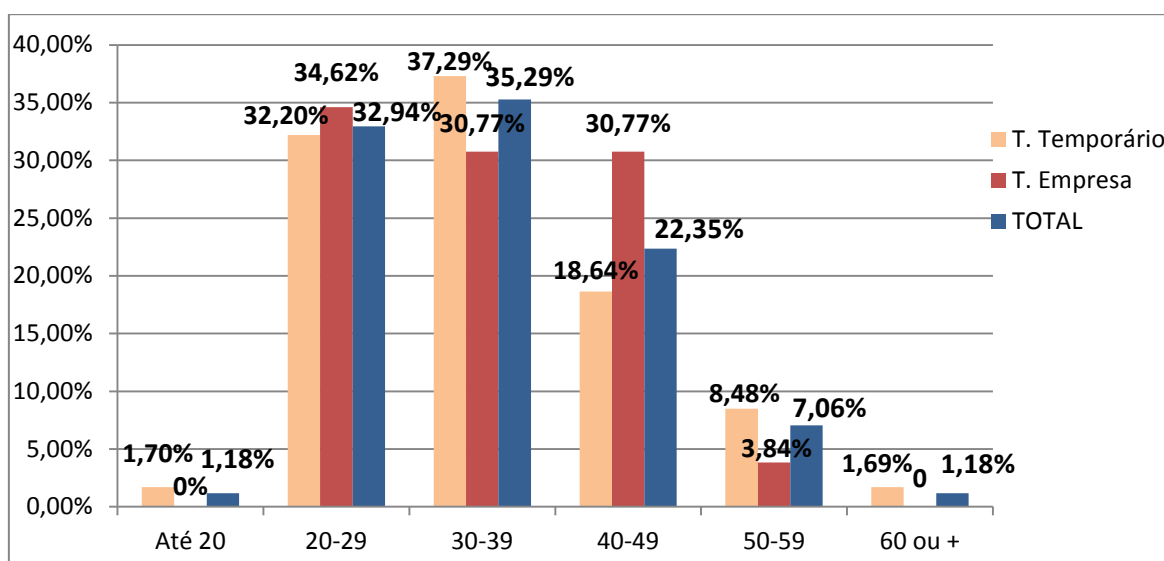
**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**



É possível apurar, de acordo com a tabela 4 que, no global o estado civil “solteiro/a” é aquele que representa uma maior percentagem de respondentes (48,24%), seguido do estado civil “Casado/a” representado por 42,35% dos respondentes.

Analisando os respondentes TE e TT isoladamente verifica-se que, no estado civil “solteiro/a” e no caso dos respondentes TT, apresenta-se uma percentagem de 47,5% representando uma maioria relativa, enquanto nos respondentes TE se apura uma percentagem de 50%.

**Gráfico 3 - Distribuição dos respondentes por Idade**



**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

No que concerne à idade os respondentes apresentam uma média de 34,78 anos. Conforme demonstra o gráfico 3, a classe modal situa-se entre os 30 e os 39 anos (35,3%), seguidos da faixa etária entre os 20 aos 29 anos (32,9%).

Verifica-se assim que a população é predominantemente jovem, apresentando um total de 69,4% de respondentes com idade inferior a 39 anos.

É possível ainda apurar que analisando os respondentes por idade e vínculo laboral, os trabalhadores da empresa apresentam a sua classe modal entre os 20 e os 29 anos (faixa etária inferior à classe modal dos trabalhadores temporários – entre os 30 e os 39 anos).

### 3.2. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Por forma a analisar a consistência interna da escala do comprometimento organizacional, foi efetuado o Alpha de Cronbach.

De acordo com Maroco e Marques (2006), a análise da consistência interna é um instrumento útil para averiguação da fiabilidade de uma medida, dado que possibilita o estudo da precisão de um instrumento. O Alpha de Cronbach fornece a identificação dos itens que têm maior correlação com o resultado total da escala e, desta forma, maior qualidade psicométrica. Torna-se ainda importante salientar que, essa avaliação é submetida a várias influências que devem ser consideradas na sua interpretação.

A consistência interna de uma determinada escala é, segundo Hill e Hill (2009) considerada: Excelente; Boa; Razoável; Fraca e Inaceitável<sup>3</sup>.

Nos diferentes níveis de comprometimento (afetivo, calculativo e normativo) e de acordo com a escala apresentada, a consistência interna apresentada é boa, apresentando um Alpha de Cronbach de 0,866 no que concerne ao comprometimento afetivo. Por sua vez, no que concerne ao comprometimento calculativo e normativo, o Alpha de Cronbach apresentado é de 0,708 e 0,870 respetivamente (tabela 5), apresentando uma consistência interna razoável no que respeita ao comprometimento calculativo e uma consistência boa no que respeita ao comprometimento normativo.

**Tabela 5 - Alpha Cronbach – Níveis de Comprometimento**

<b>Comprometimento Afetivo</b>	<b>Comprometimento Calculativo</b>	<b>Comprometimento Normativo</b>
,866	,708	,870

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

Tendo em conta o estudo de Nascimento et al (2008) e relacionando o alpha de cronbach com os resultados apresentados no referido estudo, pode apurar-se que a consistência interna é superior no estudo de Nascimento et al (2008), apresentando valores superiores no comprometimento afetivo e calculativo (tabela 6).

<sup>3</sup> Valores de Alpha de Cronbach: Superiores a 0,9 (Excelente); Entre 0,8 e 0,9 (Boa); Entre 0,7 e 0,8 (Razoável); Entre 0,6 e 0,7 (Fraca) e Inferiores a 0,6 (Inaceitável).

Pode ainda apurar-se que os resultados do estudo de Nascimento et al (2008) são superiores aos apresentados no estudo de Meyer e Allen (1991).

Assim, tendo em conta o estudo de Meyer e Allen (1991), pode verificar-se que o presente estudo apresenta uma consistência interna superior no que concerne ao comprometimento afetivo e normativo.

**Tabela 6 - Alpha de Cronbach - Tabela de Comparação**

	<b>Comprometimento Afetivo</b>	<b>Comprometimento Calculativo</b>	<b>Comprometimento Normativo</b>
<b>Presente Estudo</b>	0,866	0,708	0,870
<b>Meyer e Allen (1991)</b>	0,85	0,79	0,73
<b>Nascimento et al (2008)</b>	0,911	0,907	0,844

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

### 3.2.1. ANÁLISE DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

O comprometimento dos respondentes TT e TE é tendencialmente positivo em termos globais, dado que os valores apresentados da média global para os três comprometimentos apresentam valores superiores ao valor médio da escala (4), aproximando-se do valor 5 na escala - Concordo Ligeiramente.

Analisando a média dos três comprometimentos organizacionais (tabela 7), pode verificar-se que, no total, o nível afetivo apresenta o maior valor (4,747), enquanto o comprometimento normativo apresenta o valor médio mais baixo (4,6020) dos três níveis.

**Tabela 7 - Média e Desvio Padrão das três subescalas do Comprometimento**

		<b>Comprometimento Afetivo (CAf)</b>	<b>Comprometimento Calculativo (CC)</b>	<b>Comprometimento Normativo (CN)</b>
Temporário N= 59	Média	4,5480	4,7893	4,5339
	Desvio Padrão	1,26137	1,05258	1,32569
T. Empresa N= 26	Média	5,1987	4,5385	4,7564
	Desvio Padrão	1,32331	1,04924	1,37051
<b>Total N= 85</b>	<b>Média</b>	<b>4,7471</b>	<b>4,7126</b>	<b>4,6020</b>
	<b>Desvio Padrão</b>	<b>1,30795</b>	<b>1,05175</b>	<b>1,33534</b>

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

Observando a média pelo vínculo laboral pode ainda apurar-se que, no caso do comprometimento calculativo o valor médio é superior nos trabalhadores temporários (4,789), enquanto no comprometimento normativo e afetivo o valor médio é superior nos trabalhadores da empresa utilizadora (4,756 e 5,198 respetivamente). Estes valores superiores de comprometimento calculativo por parte dos trabalhadores temporários podem justificar-se, segundo Rego (2003), pelo reconhecimento dos trabalhadores face aos custos associados a uma eventual saída ou pelo desejo de poderem vir a tornar-se trabalhadores da empresa.

A média apresentada na subescala “comprometimento afetivo” nos trabalhadores da empresa, pode justificar-se com o facto dos trabalhadores se sentirem parte integrante da organização e mantêm-se na mesma por desejo e vontade própria (corroborando os estudos de Meyer e Allen, 1997).

Analisando em particular o comprometimento normativo, pode verificar-se que não existem discrepâncias significativas entre a média existente nos trabalhadores temporários e nos trabalhadores da empresa (4,53 e 4,75 respetivamente). Estes valores próximos entre si revelam um ligeiro comprometimento normativo por parte dos trabalhadores de forma geral. Estes valores de comprometimento normativo podem produzir impacto na lealdade dos mesmos ou em forma de contrato psicológico entre o trabalhador e a organização (corroborando os estudos de Meyer e Allen, 1990, 1997).

Os valores tendencialmente positivos no comprometimento afetivo (CAf) e normativo (CN) podem revelar menos absentismo e melhor performance no trabalho, dado que originam comportamentos corretos para a organização (corroborando os estudos de Rego e Souto, 2004).

### **3.2.2. ANÁLISE CORRELACIONAL**

Por forma a entender a relação entre as variáveis poderá recorrer-se à medida de correlação de Spearman (mais adequada por considerar a ordem dos dados). No presente estudo recorre-se, no entanto, à medida de correlação de Pearson<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> O cálculo do Coeficiente de Correlação de Pearson permite medir o grau da correlação entre duas variáveis ou mais variáveis, ou seja, permite saber se quando uma se modifica a outra também se altera. Quando o valor é 0 (zero) significa que não há relação linear, o valor 1 indica uma relação linear perfeita e o valor -1 também indica uma relação linear perfeita mas inversa, ou seja quando uma das variáveis aumenta a outra diminui. Quanto mais próximo estiver de 1 ou -1, mais forte é a associação linear entre as duas variáveis (Maroco, 2007).

De acordo com Cohen (1988), os valores de correlação entre 0,10 e 0,29 revelam uma correlação pequena ou inexistente; os valores entre 0,3 e 0,49 revelam uma correlação média e os valores entre 0,5 e 1 revelam sinais de forte correlação.

Tendo em conta esta classificação defendida por Cohen (1988) e analisando a tabela 8 abaixo, pode verificar-se que, o comprometimento afectivo (CAf) apresenta uma correlação positiva média com o comprometimento calculativo (CC), apresentando um coeficiente de correlação de Pearson de 0,455.

**Tabela 8 - Correlações**

			CAf	CC	CN	Antiguidade	Idade
TT N= 59	CAf	Pearson Correlation	1	,579**	,822**	-,287*	,178
	CC	Pearson Correlation	,579**	1	,734**	-,166	,113
	CN	Pearson Correlation	,822**	,734**	1	-,272*	,051
	Antiguidade	Pearson Correlation	-,287*	-,166	-,272*	1	,051
	Idade	Pearson Correlation	,178	,113	,051	,051	1
TE N= 26	CAf	Pearson Correlation	1	,316	,823**	,003	,581**
	CC	Pearson Correlation	,316	1	,237	,096	,213
	CN	Pearson Correlation	,823**	,237	1	-,016	,531**
	Antiguidade	Pearson Correlation	,003	,096	-,016	1	-,265
	Idade	Pearson Correlation	,581**	,213	,531**	-,265	1
TOTAL N= 85	CAf	Pearson Correlation	1	,455**	,816**		
	CC	Pearson Correlation	,455**	1	,567**		
	CN	Pearson Correlation	,816**	,567**	1		

\*\*, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

Quanto à relação entre o comprometimento normativo e o calculativo apresentam uma correlação um pouco mais elevada que a anterior referida (0,567).

Por fim, a correlação entre o comprometimento normativo e afetivo, revela-se forte, com um valor de 0,816.

Os valores de correlação entre as variáveis do estudo vêm confirmar os estudos de Meyer et al. (2002) e Rego et al. (2007), dado que encontram também uma relação positiva entre o comprometimento afetivo e o comprometimento normativo.

**H1: Existe uma relação positiva entre o comprometimento afetivo e comprometimento normativo**

A hipótese 1 (H1) confirma-se, pois existe uma correlação positiva (0,816) elevada entre o comprometimento afetivo e normativo. Analisando em particular as correlações existentes entre os comprometimentos dos trabalhadores temporários e dos trabalhadores da empresa, pode também verificar-se que a hipótese é confirmada em ambos os casos (correlação positiva de 0,822 e 0,823 respetivamente).

É ainda possível apurar que a correlação existente entre o comprometimento afetivo e o normativo é superior à encontrada nos estudos de Meyer et al. (2002), onde a correlação existente é de 0,63, contrariando o estudo de Nascimento et al. (2008) onde se verificou uma ausência de relação entre as duas variáveis (-0,04).

Analisando também o estudo de Marques (2014) é possível aferir que a correlação encontrada também foi positiva, no entanto, apresentando valores inferiores (0,68).

De acordo com Meyer e Allen (1997) e Meyer et al. (2002), diversos estudos têm proposto a existência de uma correlação entre o comprometimento afetivo e normativo, levando a ser questionado se estas duas variáveis são verdadeiramente independentes ou se correspondem a uma única variável.

Meyer et al. (2002) e Rego et al. (2007) referem nos estudos a fraca relação entre o comprometimento calculativo e normativo. Por sua vez, Meyer e Allen (1991) referem nos estudos a ausência de relação entre o comprometimento afetivo e o calculativo.

**H2: Existe ausência de relação entre o comprometimento afetivo e comprometimento calculativo**

Desta forma a hipótese 2 (H2) não é confirmada. O presente estudo revela uma relação positiva média entre o comprometimento afetivo e calculativo (0,455), contrariando o estudo de Meyer e Allen (1991) que refere ausência de relação entre estes dois comprometimentos e os estudos de Meyer et al. (2002) e Rego et al. (2007) que referem uma fraca relação entre os dois comprometimentos.

Observando o estudo de Nascimento et al (2008), o mesmo apresenta uma relação negativa entre o comprometimento afetivo e calculativo (-0,51), à semelhança do estudo de Rego e Souto (2004) também com uma relação negativa entre estes dois comprometimentos (-0,24). Ambos são contrariados pela relação positiva encontrada no presente estudo.

Apesar da existência de alguns estudos contraditórios e, de acordo com Meyer et al. (2002), tem-se verificado uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a antiguidade.

**H3: Existe uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a antiguidade nos respondentes TT**

**H4: Existe uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a antiguidade nos respondentes TE**

Analisando a correlação existente entre os três níveis de comprometimento organizacional e a antiguidade é possível verificar que, no caso dos respondentes TT a mesma é negativa nos três comprometimentos. Por sua vez, analisando os respondentes TE existe ausência de relação entre a variável antiguidade e os três comprometimentos, apresentando um valor ligeiramente negativo no que concerne ao comprometimento normativo (-0,016) e um valor ligeiramente positivo no que concerne ao comprometimento calculativo (0,096), apresentando de forma geral uma ausência de correlação.

As hipóteses 3 e 4 (H3 e H4) não são confirmadas, contrariando assim o estudo de Meyer et al. (2002) que revela uma fraca relação entre os três níveis de comprometimento e a variável antiguidade.

De referir que analisando os trabalhadores da empresa utilizadora, a correlação existente entre a antiguidade e os três níveis de comprometimento apresenta valores mais elevados em comparação com os trabalhadores temporários, salientando que ambas indiciam valores muito fracos (TT com valores negativos e TE com valores que representam ausência de relação).

**H5: Com o aumento da antiguidade dos trabalhadores da empresa, maior será a relação entre o comprometimento afetivo e calculativo**

**H6: Com o aumento da antiguidade dos trabalhadores temporários, maior será a relação entre o comprometimento afetivo e calculativo**

Nascimento et al (2008) referem que, com o aumento da antiguidade, embora existindo uma atenuação, a correlação negativa entre o comprometimento organizacional afetivo e calculativo mantem-se (-0,56 para -0,39), sendo que, no caso da correlação do comprometimento afetivo e calculativo tende a aumentar com o aumento da antiguidade.

Analisando a tabela 9, não se confirmam as hipóteses 5 e 6, sendo que, no caso dos TT, com o aumento da antiguidade a relação existente entre o comprometimento afetivo e calculativo tende a diminuir (0,691 no caso da antiguidade ser igual ou inferior a 4 anos e 0,318 no caso da antiguidade ser superior a 5 anos). A diminuição da relação entre o comprometimento afetivo e calculativo com o aumento da idade, também se confirma no caso dos TE (0,455 no caso da antiguidade ser igual ou inferior a 4 anos e 0,249 para antiguidade superior a 5 anos).

**Tabela 9 - Correlações diferenciando a antiguidade (até 4 anos e superior a 5 anos)**

Antiguidade				CAf	CC	CN
T. Temporário	Até 4 anos N= 40	CAf	Pearson Correlation	1	<b>,691**</b>	,800**
		CC	Pearson Correlation	<b>,691**</b>	1	,753**
		CN	Pearson Correlation	,800**	,753**	1
	Superior a 5 anos N= 19	CAf	Pearson Correlation	1	<b>,318</b>	,839**
		CC	Pearson Correlation	<b>,318</b>	1	,662**
		CN	Pearson Correlation	,839**	,662**	1
T. Empresa	Até 4 anos N = 6	CAf	Pearson Correlation	1	<b>,455</b>	,815*
		CC	Pearson Correlation	<b>,455</b>	1	,410
		CN	Pearson Correlation	,815*	,410	1
	Superior a 5 anos N= 20	CAf	Pearson Correlation	1	<b>,249</b>	,818**
		CC	Pearson Correlation	<b>,249</b>	1	,165
		CN	Pearson Correlation	,818**	,165	1

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

À semelhança da baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a antiguidade, Meyer et al. (2002) também verificam uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a variável idade.

**H7: Existe uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a idade nos respondentes trabalhadores temporários (TT)**

**H8: Existe uma baixa correlação entre os três níveis de comprometimento e a idade nos respondentes trabalhadores da empresa (TE)**

Analisando, por sua vez, a variável idade, pode verificar-se que, de modo geral, existe uma fraca relação entre esta e os três níveis de comprometimento no que concerne



aos trabalhadores temporários. Observando a tabela 8, a variável idade quando relacionada com o comprometimento afetivo apresenta um valor de 0,178 e com o comprometimento calculativo apresenta um valor de 0,113, revelando relações fracas de acordo com a escala de Cohen (1988). Por sua vez, relacionando a idade com o comprometimento normativo observamos um valor de 0,51, o que revela uma correlação média de acordo com a escala de Cohen (1988).

A Hipótese 7 (H7) não é confirmada na sua totalidade, verificando-se apenas uma baixa correlação entre a idade e o comprometimento calculativo e afetivo (não se confirma a baixa relação com o comprometimento normativo).

Relativamente aos trabalhadores da empresa e, mantendo a tendência da antiguidade, estes valores são mais elevados em comparação com os trabalhadores temporários, apresentando uma correlação positiva forte, de acordo com a escala de Cohen (1988) no que concerne aos comprometimentos afetivo e normativo (apresentando um coeficiente de Pearson de 0,581 e 0,531 respetivamente) e, apresentando uma correlação positiva média no que concerne ao comprometimento calculativo (0,213).

A Hipótese 8 (H8) não se confirma dado que a correlação entre a variável idade e os três níveis de comprometimento no estudo se revela forte, opondo-se ao estudo de Meyer et al. (2002) onde existe uma baixa correlação.

Nascimento et al (2008), constataram ainda que a correlação existente entre o comprometimento normativo e afetivo atenua com o aumento da idade. Por sua vez, a correlação existente entre o comprometimento normativo e o comprometimento calculativo com o aumento da idade tende também a aumentar, por motivos relacionados com os custos associados à saída da empresa.

**H9: Com o aumento da idade dos trabalhadores temporários (TT), menor será a relação entre o comprometimento afetivo e normativo**

**H10: Com o aumento da idade dos trabalhadores da empresa (TE), maior será a relação entre o comprometimento afetivo e normativo**

Analisando, na tabela 10, isoladamente os respondentes TT e, por forma a verificar qual a tendência existente com o aumento da idade nestes respondentes, pode apurar-se que a tendência é uma diminuição da relação entre o comprometimento afetivo e o normativo, apresentando valores de 0,898 nos respondentes TT com idade até 30 anos e 0,799 nos respondentes TT com idade superior a 30 anos.

A Hipótese 9 (H9) não se confirma. O estudo revela que, com o aumento da idade, menor será a relação entre o comprometimento afetivo e normativo, contrariamente ao estudo de Nascimento et al. (2008) que refere um aumento da relação entre os dois níveis de comprometimento (afetivo e normativo) com o aumento da idade.

**Tabela 10 - Correlações diferenciando a idade (até 30 anos e superior a 30 anos)**

Idade				CAf	CC	CN
T. Temporário	Até 30 anos n= 20	CAf	Pearson Correlation	1	,677**	<b>,898**</b>
		CC	Pearson Correlation	,677**	1	,693**
		CN	Pearson Correlation	<b>,898**</b>	,693**	1
	Superior a 30 anos n= 39	CAf	Pearson Correlation	1	,590**	<b>,799**</b>
		CC	Pearson Correlation	,590**	1	,761**
		CN	Pearson Correlation	<b>,799**</b>	,761**	1
T. Empresa	Até 30 anos	CAf	Pearson Correlation	1	-,194	<b>,524</b>
		CC	Pearson Correlation	-,194	1	-,042
		CN	Pearson Correlation	<b>,524</b>	-,042	1
	Superior a 30 anos n= 39	CAf	Pearson Correlation	1	,503*	<b>,871**</b>
		CC	Pearson Correlation	,503*	1	,328
		CN	Pearson Correlation	<b>,871**</b>	,328	1

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

Por sua vez, analisando a tabela 10, pode verificar-se que, com o aumento da idade dos respondentes TE, existe um aumento da relação entre os comprometimentos afetivo e normativo, confirmando-se a Hipótese 10 (H10) e confirmando desta forma o estudo de Nascimento et al. (2008).

### 3.2.3. ANÁLISE DOS NÍVEIS DE COMPROMETIMENTO COM VARIÁVEIS INDEPENDENTES

Dada a existência de algumas oposições aos estudos de Nascimento et al. (2008) e Meyer e Allen (1991, 2002) quando relacionadas as variáveis idade e antiguidade com os níveis de comprometimento organizacional, irá analisar-se individualmente as variáveis independentes.

De acordo com a tabela 11, abaixo representada, pode verificar-se que, nos trabalhadores temporários, não existe uma discrepância significativa nas médias entre o gênero masculino/feminino e os três níveis de comprometimento. Os valores apresentados demonstram que, nos três níveis de comprometimento, o gênero feminino em relação ao masculino apresenta valores de média mais elevados, sendo o comprometimento calculativo o que apresenta o maior valor (5,08).

Por sua vez, analisando os trabalhadores da empresa verifica-se o oposto, ou seja, nos três níveis de comprometimento, o gênero masculino em relação ao feminino apresenta valores médios mais elevados, sendo o comprometimento afetivo o que ostenta maior valor (5,67).

**Tabela 11 - Média e Desvio Padrão por Vínculo Laboral e Sexo**

			<b>CAf</b>	<b>CC</b>	<b>CN</b>
<b>T. Temporário</b>	Feminino N= 26	Média	4,7244	5,0769	4,7949
		Desvio Padrão	1,60204	1,20084	1,57995
	Masculino N= 33	Média	4,4091	4,5628	4,3283
		Desvio Padrão	,91296	,87258	1,06595
	<b>Total</b> <b>N= 59</b>	<b>Média</b>	<b>4,5480</b>	<b>4,7893</b>	<b>4,5339</b>
		<b>Desvio Padrão</b>	<b>1,26137</b>	<b>1,05258</b>	<b>1,32569</b>
<b>T. Empresa</b>	Feminino N= 16	Média	4,9063	4,4554	4,4375
		Desvio Padrão	1,36215	,82844	1,39028
	Masculino N= 10	Média	5,6667	4,6714	5,2667
		Desvio Padrão	1,17326	1,37197	1,23528
	<b>Total</b> <b>N= 26</b>	<b>Média</b>	<b>5,1987</b>	<b>4,5385</b>	<b>4,7564</b>
		<b>Desvio Padrão</b>	<b>1,32331</b>	<b>1,04924</b>	<b>1,37051</b>

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

É possível aferir ainda, analisando a tabela 12, que não existem grandes discrepâncias nos três níveis de comprometimento, sendo que tendencialmente e em todos os estados civis o comprometimento calculativo apresenta valores mais elevados no que se refere aos trabalhadores temporários (4,78). Por sua vez e, analisando os resultados dos trabalhadores da empresa, verifica-se que os valores mais elevados se localizam no comprometimento afetivo (5,19).

Os valores não apresentam entre si grandes discrepâncias, variando entre 4,32 e 5,71 no caso dos trabalhadores temporários e entre 4,20 e 5,79 no caso dos trabalhadores da empresa utilizadora, apresentando estes últimos de forma geral valores mais elevados.

É possível apurar ainda que, no estado civil “Solteiro/a” os trabalhadores temporários ostentam médias mais elevadas em relação aos trabalhadores da empresa, para os três níveis de comprometimento.

**Tabela 12 - Média e Desvio Padrão por Vínculo Laboral e Estado Civil**

			CAf	CC	CN
<b>T. Temporário</b>	Casado/a N= 24	Média	4,4514	4,5060	4,3264
		Desvio Padrão	1,05350	1,18402	1,27923
	Solteiro/a N= 28	Média	4,5893	4,8163	4,6429
		Desvio Padrão	1,28178	,84189	1,28518
	Viúvo/a N= 2	Média	4,8333	5,7143	4,7500
		Desvio Padrão	,70711	,80812	,35355
	Divorciado/a N= 5	Média	4,6667	5,6286	4,8333
		Desvio Padrão	2,31241	1,12304	2,10159
<b>T. Empresa</b>	Total N= 59	Média	<b>4,5480</b>	<b>4,7893</b>	<b>4,5339</b>
		Desvio Padrão	<b>1,26137</b>	<b>1,05258</b>	<b>1,32569</b>
	Casado/a N= 12	Média	5,7917	4,8214	5,0556
		Desvio Padrão	1,47560	,87667	1,58486
	Solteiro/a N= 13	Média	4,6282	4,2088	4,4487
		Desvio Padrão	,96981	1,15118	1,18514
	Divorciado/a N= 1	Média	5,5000	5,4286	5,1667
		Desvio Padrão	.	.	.
	Total N= 26	Média	<b>5,1987</b>	<b>4,5385</b>	<b>4,7564</b>
		Desvio Padrão	<b>1,32331</b>	<b>1,04924</b>	<b>1,37051</b>

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

Analisando as médias dos três níveis de comprometimento em conjunto com a variável antiguidade, serão consideradas também as duas vertentes – antiguidade como trabalhador temporário e antiguidade como trabalhador da empresa.

Desta forma, conforme demonstra a tabela 13, pode apurar-se que, no caso dos trabalhadores temporários, as médias mais elevadas, independentemente dos anos de antiguidade estão localizados no nível de comprometimento calculativo, onde se verifica uma média de 4,81 no caso de antiguidade igual ou inferior a 1 ano; 5,03 no caso de antiguidade entre 2 a 4 anos; 4,47 no caso de antiguidade entre 5 a 7 anos e 4,57 para antiguidade igual ou superior a 8 anos. Assim, apura-se que a média mais elevada se apresenta na faixa de antiguidade entre os 2 a 4 anos.

**Tabela 13 - Média e Desvio Padrão por Vínculo Laboral e Antiguidade**

			<b>CAf</b>	<b>CC</b>	<b>CN</b>
<b>T. Temporário</b>	Até 1 ano N= 10	Média	4,5500	4,8143	4,7167
		Desvio Padrão	1,49495	1,11687	1,26942
	2-4 anos N= 27	Média	4,8827	5,0370	4,8086
		Desvio Padrão	1,06500	1,10344	1,33470
	5-7 anos N= 17	Média	4,4314	4,4706	4,2941
		Desvio Padrão	1,19469	1,02241	1,32750
	8 ou + N= 2	Média	1,8333	4,5714	2,5000
		Desvio Padrão	,94281	,00000	,70711
	<b>Total</b> N= 56	<b>Média</b>	<b>4,5774</b>	<b>4,8087</b>	<b>4,5536</b>
		<b>Desvio Padrão</b>	<b>1,28824</b>	<b>1,07087</b>	<b>1,35591</b>
<b>T. Empresa</b>	Até 1 ano N= 2	Média	5,2500	4,1429	4,9167
		Desvio Padrão	2,23917	1,01015	2,71058
	2-4 anos N= 4	Média	4,1250	4,1429	3,7917
		Desvio Padrão	,34359	,60609	1,08333
	5-7 anos N= 17	Média	5,6863	4,7395	5,1863
		Desvio Padrão	1,15302	1,17286	1,13786
	8 ou + N= 3	Média	3,8333	4,1905	3,5000
		Desvio Padrão	1,20185	,83707	1,36423
	<b>Total</b> N= 26	<b>Média</b>	<b>5,1987</b>	<b>4,5385</b>	<b>4,7564</b>
		<b>Desvio Padrão</b>	<b>1,32331</b>	<b>1,04924</b>	<b>1,37051</b>

**Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo**

Quanto aos trabalhadores da empresa o valor mais elevado é apresentado na faixa entre os 5 e os 7 anos de antiguidade, apresentando um valor de 5,68 no que respeita ao comprometimento afetivo. Analisando a antiguidade até 1 ano nos trabalhadores da empresa pode também apurar-se que o valor mais elevado consta no comprometimento afetivo (5,25), no entanto, entre os 2 e 4 anos e 8 ou mais anos de antiguidade, a média mais elevada é apresentada no comprometimento calculativo (4,14 e 4,19 respetivamente) com poucas discrepâncias para o afetivo (4,13 e 3,83 respetivamente).

Conforme analisado, neste tipo de vínculo laboral (trabalhadores da empresa) não existe uma concordância no nível do comprometimento que apresenta valores de média mais elevados, variando consoante os anos de antiguidade, no entanto tendencialmente o comprometimento afetivo apresenta os maiores valores.

Analisando a tabela abaixo identificada (tabela 14) e, seguindo o raciocínio anterior, considerando a variável idade dos trabalhadores temporários e dos trabalhadores da empresa, pode apurar-se que as médias dos três níveis de comprometimento quando relacionados com a idade, apresentam valores mais elevados no caso dos trabalhadores da empresa apenas no comprometimento afetivo e normativo (5,19 e 4,75 respetivamente face a 4,54 e 4,53 no caso dos trabalhadores temporários), confirmando a tendência existente na análise com as variáveis independentes estado civil e sexo.

O comprometimento calculativo apresenta um valor mais elevado nos trabalhadores temporários (4,78 face à média de 4,53 dos trabalhadores da empresa). Este valor volta a confirmar a tendência presente nas análises efectuadas com as variáveis estado civil e sexo, onde os trabalhadores temporários apresentam sempre valores mais elevados no comprometimento calculativo.

Pode verificar-se ainda nos trabalhadores da empresa um aumento de valores conforme o aumento da idade, facto que não é tão explícito nos trabalhadores temporários por existirem algumas oscilações.

**Tabela 14 - Média e Desvio Padrão por Vínculo Laboral e Idade**

<b>Idade</b>			<b>CAf</b>	<b>CN</b>	<b>CC</b>
<b>T. Temporário</b>	Até 19 N=1	Mean	5,0000	3,8333	4,5714
		Std. Deviation	.	.	.
	20-29 N=19	Mean	4,1404	4,3684	4,8722
		Std. Deviation	1,12253	1,14339	,74215
	30-39 N= 22	Mean	4,8333	4,8561	4,7208
		Std. Deviation	1,12099	1,27064	1,00579
	40-49 N= 11	Mean	4,2576	4,0455	4,3636
		Std. Deviation	1,64884	1,47966	1,40606
	50-59 N= 5	Mean	5,5000	5,0667	5,6571
		Std. Deviation	1,13039	1,93506	1,32711
	60-69 N= 1	Mean	4,0000	4,0000	5,2857
		Std. Deviation	.	.	.
	<b>Total</b> <b>N= 59</b>	<b>Mean</b>	<b>4,5480</b>	<b>4,5339</b>	<b>4,7893</b>
		<b>Std. Deviation</b>	<b>1,26137</b>	<b>1,32569</b>	<b>1,05258</b>
<b>T. Empresa</b>	20-29 N= 9	Mean	4,5741	4,1667	4,4603
		Std. Deviation	,99691	1,01036	1,05892
	30-39 N= 8	Mean	4,9375	4,5833	4,3929
		Std. Deviation	1,37419	1,55073	1,34392
	40-49 N= 8	Mean	5,9375	5,3125	4,6607
		Std. Deviation	1,25020	1,25811	,82574
	50-59 N=1	Mean	7,0000	7,0000	5,4286
		Std. Deviation	.	.	.
	<b>Total</b> <b>N= 26</b>	<b>Mean</b>	<b>5,1987</b>	<b>4,7564</b>	<b>4,5385</b>
		<b>Std. Deviation</b>	<b>1,32331</b>	<b>1,37051</b>	<b>1,04924</b>

Fonte: Inquérito por Questionário aplicado no estudo

## CONCLUSÃO

Através da revisão bibliográfica é possível observar uma evolução na definição do comprometimento organizacional, sendo que este passou de uma concepção unidimensional para modelos que caracterizam o comprometimento como um construto multidimensional, composto por múltiplas dimensões/componentes. Tanto a nível teórico como a nível prático, segundo Hunt e Morgan (1994, p. 1570) considera-se o comprometimento dos trabalhadores relevante por permitir identificar intenções de conduta, comportamentos e resultados que contribuem para a produtividade e eficácia organizacional.

Foi possível atingir o objetivo central do presente trabalho (compreender o comprometimento organizacional dos trabalhadores temporários face à empresa utilizadora, bem como, o comprometimento dos trabalhadores da empresa utilizadora) através da análise das médias e correlações entre os níveis de comprometimento organizacional e algumas variáveis independentes como a idade e antiguidade.

É possível apurar que os respondentes TT apresentam um comprometimento calculativo com o resultado médio mais elevado que os restantes níveis de comprometimento. Segundo Rego e Souto (2004), os trabalhadores com um comprometimento calculativo elevado, não são propensos a desempenhos superiores ao expectável.

No caso dos respondentes TE verifica-se que o comprometimento com resultado médio mais elevado é o afetivo, seguido do comprometimento normativo. Os trabalhadores com um comprometimento normativo elevado contribuem para a organização, no entanto, essa contribuição é considerada como uma obrigação (Rego e Souto, 2004). Meyer e Allen (1997) defendem que os trabalhadores com oportunidade de tomar decisões que afetem o seu trabalho, aumentam o comprometimento afetivo e incrementam o comprometimento normativo, permissa que verificamos no nosso estudo.

É possível com esta análise responder à pergunta de partida *“Será que os trabalhadores estão mais comprometidos pela instabilidade atual em termos de empregabilidade? Irão apresentar diferentes níveis de comprometimento?”* verificando que os TE e os TT apresentam os seus resultados médios mais elevados em diferentes níveis de comprometimento. Não nos é, no entanto, possível apurar se o comprometimento é mais elevado pela instabilidade atual por não existir possibilidade de comparação com valores anteriores. Ainda assim é possível apurar que os trabalhadores, de forma geral,



apresentam níveis de comprometimento tendencialmente positivos, apresentando valores médios superiores ao valor médio da escala.

De forma geral, o comprometimento geral com um resultado médio mais favorável no presente estudo é o comprometimento afetivo, assumindo-se como fator determinante. Rego e Souto (2004) referem, com base no modelo tridimensional de Allen e Meyer, que os trabalhadores afetivamente comprometidos com a organização demonstram menor tendência de turnover, menor absentismo, maior desempenho e comportamentos superiores de cidadania.

Allen e Meyer (1997) evidenciam os benefícios de um comprometimento afetivo forte, pois o mesmo acarreta benefícios pessoais, por se trabalhar num ambiente pelo qual se tem sentimentos positivos e com implicações positivas ao nível de stress.

Desta forma e pelo exposto anteriormente, foi possível responder aos dois primeiros objetivos específicos, identificando os níveis de comprometimento organizacional dos TT e dos TE.

Ainda nos objetivos específicos propostos, pretendia-se compreender a relação existente entre os níveis de comprometimento organizacional, o qual nos foi possível responder através da análise das correlações entre os níveis de comprometimento. A análise do coeficiente das correlações das três sub-escalas apresenta correlações fortes entre o Comprometimento Afetivo e o Comprometimento Normativo e entre o Comprometimento Normativo e o Comprometimento Calculativo. Por sua vez, a relação entre o Comprometimento Afetivo e o Comprometimento Calculativo apresenta uma correlação média.

Por fim, os últimos objetivos específicos relacionavam as variáveis idade e antiguidade e o comprometimento organizacional, tendo sido alcançados através da análise correlacional entre as variáveis pretendidas.

Analisando os respondentes TT, verificaram-se correlações negativas entre os três níveis de comprometimento organizacional e a antiguidade, enquanto nos respondentes TE existe ausência de correlação entre os três níveis de comprometimento organizacional e a antiguidade. É ainda possível concluir que os TE apresentam correlações mais elevadas que os TT quando analisadas as relações entre estas variáveis. Estes resultados não permitiram validar as hipóteses H3 e H4, contrariando os estudos de Meyer et al. (2002)

que referem a existência de uma fraca relação entre os níveis de comprometimento e a variável antiguidade.

Analisando, nos respondentes TT, a relação entre os níveis de comprometimento afetivo e calculativo e a variável idade, podem verificar-se a existência de relações fracas. No que concerne à relação entre o comprometimento normativo e a variável idade pode constatar-se uma correlação média, validando-se parcialmente a H7 que confirma a existência de uma correlação baixa entre a idade e o comprometimento afetivo e calculativo. Quanto aos TE constata-se a existência de uma correlação positiva forte entre a variável idade e o comprometimento afetivo e normativo, enquanto a relação existente entre a idade e o comprometimento calculativo apresenta uma relação positiva média, não confirmando a H8, opondo-se uma vez mais ao estudo de Meyer et al. (2002) que refere a existência de uma baixa correlação entre a idade e os três níveis de comprometimento.

Os resultados obtidos não permitiram validar todas as hipóteses colocadas. As hipóteses confirmadas foram apenas duas – Hipótese 1 e Hipótese 10 – que referem a existência de uma relação positiva entre o comprometimento afetivo e o comprometimento normativo (H1) e uma maior relação entre o comprometimento afetivo e normativo com o aumento da idade nos trabalhadores da empresa (H10), comprovando os estudos de Meyer e Allen (1997) e Nascimento et al. (2008).

Relativamente aos valores Alpha de Cronbach analisado no capítulo III (Análise dos resultados) os mesmos revelam uma consistência interna boa no que concerne aos comprometimentos afetivo e normativo e razoável no que concerne ao calculativo, apresentando de forma geral valores entre 0,7 e 0,9.

No geral, é possível concluir que os respondentes TE e TT apresentam níveis de comprometimento tendencialmente positivos, apresentando valores médios superiores ao valor médio da escala (4), aproximando-se do valor 5 na escala - Concordo Ligeiramente.

Randall (1987) refere que nem sempre são benéficos para a organização e para os indivíduos, níveis muito elevados de comprometimento organizacional, pois podem trazer perda de flexibilidade, para além dos indivíduos poderem progredir mais rapidamente na carreira e atingirem mais facilmente os objetivos provocando insatisfação. As relações familiares e sociais, também podem sair prejudicadas. O autor defende assim que as organizações devem identificar qual o perfil de comprometimento que desejam para os seus trabalhadores, sendo, desta forma, geridos pela gestão de recursos humanos com vista

a melhores resultados para a organização. A definição clara de estratégias para a obtenção de maiores níveis de comprometimento organizacional torna-se um fator decisivo.

## **1.2. LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÕES FUTURAS**

No decorrer do presente trabalho surgiram algumas limitações que devemos identificar e ter em consideração.

Refira-se em primeiro lugar que a amostra utilizada é por conveniência e de pequena dimensão (apresentando também ela um número superior de trabalhadores temporários face aos trabalhadores da empresa). Tal facto leva a que a amostra não seja representativa da realidade, não sendo possível generalizar os resultados obtidos no estudo para toda a população. Por este motivo, torna-se importante perspetivar os resultados como tendências indicando os sentidos que terão de ser explorados em futuros estudos.

Uma outra limitação consiste na ausência da questão acerca das habilitações literárias dos respondentes, o que inviabiliza uma análise aos diversos níveis de comprometimento tendo em conta a escolaridade dos respondentes TT e TE. Possibilitou-nos apenas o conhecimento da média de escolaridade existente em toda a população (TE e TT).

Propõe-se em investigações futuras que seja adicionada uma questão associada às habilitações literárias dos respondentes, bem como, questões que permitam o conhecimento das práticas de recursos humanos na organização estudada de forma a possibilitar uma análise à relação existente entre os níveis de comprometimento e as práticas de recursos humanos.

Propõe-se ainda que em estudos futuros se recorrerem a outras análises estatísticas, nomeadamente análise factorial, bem como, análises qualitativas por forma a se ficar a conhecer com mais pormenor as razões para os resultados obtidos, nomeadamente para se conhecer quais as intenções de turnover ou abandono.

É importante que o comprometimento organizacional, como variável de pesquisa, englobe variáveis organizacionais e de desempenho pelo que, se sugere em estudos futuros a relação entre o comprometimento organizacional e as causas/efeitos do mesmo. Propõe-se, a procura pela desmonstração de que um elevado nível de comprometimento por parte dos trabalhadores gera um desempenho superior.

É igualmente relevante estudar o comprometimento organizacional com a empresa de trabalho temporário, possibilitando a análise da relação e proximidade existente.

Será também relevante em investigações futuras, a relação entre os resultados obtidos e os estudos dos autores Kóvacs e Chambel.

## BIBLIOGRAFIA

- Aggarwal, U., & Bhargava, S. (2008). Reviewing the relationship between human resource practices and psychological contract and their impact on employee attitude and behaviour. *In Journal of European Industrial Training*, 33 (1), pp. 4-31.
- Allen, N. &. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior* n° 49, 252-276.
- Allen, N. J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp. 1-18.
- Antunes, R. (1999). *Os sentidos do trabalho - ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo Editorial.
- APESPE (s.d.). *As vantagens do Trabalho Temporário para os trabalhadores*. Disponível em: 05 Agosto de 2016, em: <http://apesperh.pt/pagecontent.aspx?title=Trabalhadores&directoryid=27>
- Ashfor, S., & George, E. &. (2007). Old assumptions, new work: The opportunities and challenges of research on nonstandard employment. *The Academy of Management Annals*, 1, 65-117.
- Bandeira, M. L. (2000). As dimensões Múltiplas do Comprometimento Organizacional: um Estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, 4, n° 2.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barney, J. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Executive*, 9, 49-61.
- Bastos, A. V. (1994). *O Conceito de Comprometimento - Sua Natureza e Papel nas Explicações do Papel Humano no Trabalho*. Salvador: Organização e Sociedade.
- Bastos, A. V., Correa, N., & Lira, S. (1998). Padrões de comprometimento com a profissão e a organização: o impacto de fatores pessoais e da natureza do trabalho. *Encontro Anual da Anpad*, 22. Foz do Iguaçu.
- Bihr, A. (1998). *Da grande noite à alternativa- o movimento operário europeu em crise*. São Paulo: Boitempo Editorial.

- Boeheim, R. &. (2007). *Temporary help services emplyment in Portugal, 1995-2000. Paper presented to the National Bureau of Economic Research Conference on Labor Market Intermediation*. Cambridge: MA.
- Booth, A. L. (2002). Temporary jobs: Stepping stones or dead ends. *The Economic Journal*, 189-213.
- Brosnan, P., Horwitz, F., & Walsh, P. (1996). *Non-standart emplyment in Australia, New Zealand and South Africa: Results from a workplace survey*. estudo apresentado na Globalisation of Production and Regulation of Labour Conference, University of Warwick, 11-13 Setembro.
- Burgess, J., & Connell, J. (2006). Temporary work and human resources management: issues, challenges and responses. *in Personnel Review*, 35, pp. 129-140.
- Callaghan, P., & Hartmann, H. (1991). *Contingent Work: A Chart Book on Part-Time and Temporary Employment*. Institute for Women's Policy Research, Economic Policy Institute, Washington.
- Castells, M. A. (1999). *Sociedade em Rede, Vol. I de A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura*.
- Chambel, M. J. (2006). Different temporary work status, different behaviours in organization. *Journal of Business and Psychology*, 20 (3), 351-367.
- Chambel, M. J. (2011). *Novos Desafios para a GRH: O caso dos trabalhadores temporários*. Lisboa.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* . (2nd ed.) Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2008). Volition and reasons for accepting temporary employment: Associations with attitudes, well-being, and behavioural intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*.
- De Cuyper, N., De Jong, J., De Witte, H., Isaksson, K., Rigotti, T., & Schalk, R. (2008). Literature review of theory and research on the psychological impact of temporary employment: Towards a conceptual model. *International Journal of Management Reviews*.
- De Jong, K., De Cuyper, N., De Witte, H., Silla, I., & Bernhard-Oettei, C. (2009). Motives for accepting temporary employment: A typology. *in International Journal of Manpower*, 30 (3), pp. 237-252.

- Drucker, P. (1996). *A Gestão numa Época de Grande Mudança*. Lisboa: Difusão Cultural .
- Duarte, A. R. (2009). *Satisfação no Trabalho Temporário: Implicações das Motivações para aceitar o Contrato de Trabalho*. Dissertação de Mestrado, ISCTE.
- Ellingson, J. E., & Gruys, M. &. (1998). Factors related to the satisfaction and performance of temporary employees. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 913-921.
- Feather, N., & Rauter, K. (2004). Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (1), pp. 81-94.
- Feldman, D. C., Doeringhaus, H. I., & Turnley, W. H. (1994). *Managing temporary workers: A permanente HRM challenge*. *Organizational Dynamics*.
- Freixo, M. J. (2010). *Metodologia Científica. Fundamentos Métodos e Técnicas*. (Vol. 2ª Edição. Lisboa. Instituto Piaget).
- Gallagher, D. G., & Connelly, C. (2008). Nonstandard work arrangements: meaning, evidence and theoretical perspectives. in Barling, J. e Cooper, C.L. (eds.), *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, vol. 1, pp. 621-640.
- Garcia-Pérez, J. I.-B. (2005). Temporary help agencies and occupational mobility. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 67 (2), 163-180.
- Greenberg, J. e. (1993). *Behavior in organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work*. (Vol. 4ª Edition. Needham Heights. Allyn and Bacon).
- Guest, D. &. (1998). *Fairness at Work and the Psychological Contract*. Institute of Personnel and Development, Londres.
- Guest, D. (2004). Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcome: an analysis and review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 5/6 (1), pp. 1-19.
- Guest, D., & Mackenzie-Davey, K. &. (2003). The Psychological Contracts, Attitudes and Behaviour of Workers on Temporary and Permanent Contracts. (K. College, Ed.) (*Management Centre Working Paper*).
- Hill, M. M., & Hill, A. (2009). *Investigação por questionário*. Lisboa: Editora Sílabo.
- Hippel, C., Mangum, S., Greenberger, D., Skoglund, J., & Heneman, R. (1997). Temporary employment: Can Organisations and employees both win? in *Academy of Management Executive*, 11(1), pp.93-104.

- Hunt, S. &. (1994). Organizational Commitment: One of Many Commitments or Key Mediating Construct? *Academy of Management Journal*, Vol. 37, nº6, pp.1568-1587.
- Hunt, S., & Morgan, R. (1994). *Organizational Commitment: One of Many Commitments or Key Mediating Construct?* (Vols. Vol. 37, nº 6, pp. 1568-1587). *Academy of Management Journal*.
- IEFP (s.d.). *Análise do sector do trabalho temporário*. Disponível em: 10 Junho 2016, em: <<https://www.iefp.pt/documents/10181/286949/Relat%C3%B3rio+ETT+2013.pdf/5b6f0acc-3fc4-4044-9082-6931e4a83a9d>>
- Jesus, E. (2004). Formas flexíveis de emprego: o trabalho temporário na região de Setúbal. *Sociedade e trabalho* nº22, 79-95.
- Kalleberg, A. L. (2000). *Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work*. *Annual Review of Sociology*.
- Kinnie, N., Hutchinson, S., Purcell, J., Rayton, B., & Swart, J. (2005). Satisfaction with HR practices and commitment to the organisation: why one size does not fit all. *Human Resource Management Journal*, 15 (4), pp. 9-29.
- Kovacs, I. (1999). Consequências da reorganização das empresas no emprego, organizações e trabalho. nº 22.
- Kovács, I. (2002). *As metamorfoses do Emprego*. Oeiras: Celta Editora.
- Kovacs, I. (2003). Reestruturação Empresarial e Emprego. *PERSPECTIVA*, Vol. 21, nº2, Jul-Dez, pp. 467-494.
- Kovács, I. (2004). *Emprego flexível em Portugal*. Sociologias, Porto Alegre, ano 6, nº 12, jul/dez 2004, 32-67.
- Krausz, M. (2000). Effects of short and long-term preferences for temporary work upon psychological outcomes. in *International Journal of Manpower*, 21(8), pp. 635-647.
- Lado, A. A. (1994). *Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-based Perspective*. *Academy of Management Review*.
- Lautsch, B. (2002). Uncovering and explaining variance in the features and outcomes of contingent work. In *Industrial Labour Relations Review*, 56 (1), pp. 23-43.
- Lawler, E. (1992). *The Ultimate Advantage*. Jossey-Bass, São Francisco.



- Lester, S., Turnley, W., BloodGood, J., & Bolino, M. (2002). Not seeing eye to eye: Differences in supervisor and subordinate perception of and attributions for psychological contract breach. *Journal of Organizational Behavior*, 23, pp. 39-56.
- Maroco, J. (2007). *Análise estatística com utilização do SPSS*. 3ª Edição. Lisboa. Edições.
- Maroco, J., & Marques, T. (2006). *Qual a fiabilidade do alfa de cronbach? Questões antigas e soluções modernas*. Laboratório de psicologia, 4, (1) 65-90, ISPA.
- Marques, A. (Fevereiro de 2015). O Comprometimento Organizacional dos Trabalhadores Temporários. Dissertação Mestrado. Setúbal.
- Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, v.108, n.º2, p.171-194.
- McDonald, D., & Markin, P. (2000). The Psychological contract, organizational commitment and job satisfaction of temporary staff. in *Leadership Organization Development Journal*, 21(2), pp. 84-91.
- Medeiros, C. &. (1998). Validação do Modelo de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional (Meyer e Allen 1991). *RAC*, v.2, n.º3, Set/Dez, p.67-87.
- Medeiros, C. A. (1997). *Comprometimento organizacional, características pessoais e performance no trabalho: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional*. Defesa de Mestrado. Natal: UFRN.
- Medeiros, C., Albuquerque, L., Siqueira, M., & Marques, G. (Out/Dez 2003). *Comprometimento Organizacional: o Estado da Arte da Pesquisa no Brasil*. *RAC*, v.7, n.º4.
- Menezes, I. G., & Bastos, A. V. (2009). *Bases Sociológicas. antropológicas e psicológicas do comprometimento organizacional*. Psicologia em Revista, Belo Horizonte.
- Meyer, J. e. (1989). Organizational commitment and job performance: it's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, v.74, n.º1, p.152-156.
- Meyer, J. e. (2000). *HRM practices and organizational commitment: Test of a mediation*.
- Meyer, J. P. (1984). Testing "side-bet theory" of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, v.69, n.º3, p. 372-378.

- Meyer, J. P. (1991). *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*, *Human Resource Management Review*, N° 1.
- Meyer, J. P. (2009). Commitment in a change world of work. In T. E. In H. J. Klein, *Commitment in organizations: Accumulated wisdom and new directions* (pp. pp. 37-68). New York: Routledge Taylor & Fracis Group.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace - Theory, Research and Application*. Califórnia. Sage Publications.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). *Commitment in the Workplace. Toward a General Model*, *Human Resource Management Review*, Vol. 11, pp. 299-326.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). *Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Metaanalysis of Antecedents, Correlates, and Consequences*, *Journal of Vocational Behavior*.
- Meyer, J., & Allen, N. &. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, v.78, n°4, p. 538-551.
- Meyer, J., Becker, T., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89.
- Morrison, E., & Robinson, S. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. in *Academy of Management Review*, 22, pp. 226-256.
- Morrow, P. (1993). *The theory and Measurement of Work Commitment*. Jai Press, Greenwich.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. (1982). *Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press, San Diego.
- Mowday, R. T., Sterrs, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Nascimento, J., A., L., & Salgueiro, M. (2008). *Estudo sobre a validação do "Modelo de Comportamento Organizacional" de Meyer e Allen para o contexto português. Comportamento Organizacional e Gestão*.

- Nollen, S. D. (1996). Negative aspects of temporary employment. *Journal of Labor Research* 17 (4), 567-582.
- O'Reilly, C. &. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, pp. 492-499.
- O'Reilly, C. &. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, pp. 492-499.
- Parzefall, M. (2007). The role of the context in employees explanations of perceived psychological contract breach. in *The Annual Meeting of European Association of Work and Organizational Psychology*.
- Passos, A. &. (2000). *Práticas de gestão de recursos humanos: Perspectivas Internacionais*. In A. Caetano (coord.) *Mudança Organizacional e Gestão de Recursos Humanos* (pp 53-82). Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional.
- Pearce, J. (1993). Toward an organizational behavior of contract laborers: Their psychological involvement and effects on employee co-workers. in *Academy of Management Journal*, 36 (5), pp. 1082-1096.
- Pfeffer, J. (1998). *The human equation: building profits by putting people first*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pfeffer, J., & Veiga, J. F. (1999). *Putting people first for organizational success*. *Academy of Management Executive*, V. 13, nº 2, p.37-48.
- Pinto, M. P. (2011). *Comprometimento organizacional: Um estudo de suas relações com desempenho na carreira*. Universidade FUMEC, Belo Horizonte.
- Polivka, A. (1996). Into Contingent and alternative employment: by choice? in *Monthly Labor Review*, 119(10), pp.55-74.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva Publicações Lda.
- Rebelo, G. (2006). *Flexibilidade e Diversidade Laboral em Portugal*. Lisboa: Dinâmia centro de estudos sobre a mudança socioeconómica.
- Rego, A. &. (2004). *Comprometimento organizacional em organizações autênticas: um estudo luso-brasileiro*. *RAE*. (Vol. Vol.44 nº 3).

- Rego, A. (2003). COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E AUSÊNCIA PSICOLÓGICA - AFINAL, QUANTAS DIMENSÕES? *RAE - Revista de Administração de Empresas*, Vol.43, nº4, Outubro-Dezembro, pp. 26-35.
- Ricco, M. F. (1998). *Comprometimento Organizacional em condições adversas: o caso dos pesquisadores do Centro Técnico Aeroespacial. Defesa de Mestrado*. São Paulo.
- Rodriguez, E. V. (2005). *O Compromisso Organizacional e as Estratégias de Gestão de Recursos Humanos*. ISEG.
- Rousseau, D. & B. (1995). Changing individual-organization attachments: A two-way street. A. Howard (Ed.), *The changing nature of work*, Vol.2, pp. 290-322.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *in American Psychologist*, 55 (1), pp. 68-78.
- Significado de Fordismo*. (s.d.). Obtido em Junho de 2016, de Significado de Fordismo: <https://www.significados.com.br/fordismo/>
- Santana, V., & Centeno, L. G. (2000). *Formas de Trabalho: Trabalho Temporário: Subcontratação*. Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional.
- Sayer, A., & Walker, R. (1994). La Nueva Economía Social: reelaboración de la division del trabajo. *Trad. Emilio Gimeno Reinoso*.
- Shahnawaz, M. & (2006). Human resource management practices and organizational commitment in different organizations. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, Volume: 32, Issue: 3, pp.267-274.
- Stamper, C., & Masterson, S. (2002). Insider or outsider? How employee perceptions of insider status affect their work behaviour. *Journal of Organizational Behaviour*, 23, pp. 154-166.
- Turnley, W., Bolino, M., Lester, S., & Bloodgood, J. (2003). The impact of psychological contract fulfilment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviours. *in Journal of Management*, 29, pp. 187-212.
- Vaz, I. (2008). As novas formas de trabalho e a flexibilidade do mercado de trabalho. *IV Congresso Português de Sociologia*.

- Walton, R. (1985). Toward a strategy for eliciting employee commitment based on policies of mutuality. In R. Walton and P. Lawrence (Eds.). *Human Resource Management, Trends and Challenge*.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: a normative view. *Academy of Management Review*, v.7, °3, p. 418-428.

# APÊNDICES

## Apêndice I – Questionário de Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen (1997) adaptado por Nascimento et al. (2008)

### Questionário de Compromisso Organizacional De Meyer e Allen (1997) Tradução/adaptação por Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008)

O questionário que se segue encontra-se integrado na tese de mestrado de Mafalda Batista, do Instituto Politécnico de Setúbal – Escola Superior de Ciências Empresariais no âmbito do Mestrado de Gestão Estratégica de Recursos Humanos, sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Amélia Marques.

Todas as suas respostas serão confidenciais e que não existem respostas certas ou erradas. A sua participação é voluntária, sendo assegurado o anonimato dos seus dados pessoais e das suas respostas.

Desde já agradeço a sua colaboração.

Idade

Sexo

Estado Civil

Nº de dependentes

Idade dos dependentes

Tipo de Vínculo Contratual

Há quanto tempo trabalha em Trabalho Temporário – em anos  
(Apenas no caso do vínculo contratual ser contrato temporário)

Antiguidade na empresa – em anos

Antiguidade na função – em anos

Para as seguintes questões, assinale com um X a resposta que mais se adequa ao seu caso. As possibilidades de resposta são as seguintes:

1 – Discordo Fortemente / 2 – Discordo Moderadamente / 3 – Discordo Ligeiramente / 4 – Nem Concordo Nem Discordo / 5 – Concordo Ligeiramente / 6 – Concordo Moderadamente / 7 – Concordo Fortemente

Responda tendo em conta a sua relação com a empresa:

1. Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar sair desta empresa	1 2 3 4 5 6 7
2. Não me sinto “emocionalmente” ligado a esta empresa	1 2 3 4 5 6 7
3. Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta empresa, mesmo que o pudesse fazer	1 2 3 4 5 6 7
4. Eu não iria deixar esta empresa neste momento porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que trabalham aqui	1 2 3 4 5 6 7
5. Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na empresa onde estou actualmente	1 2 3 4 5 6 7
6. Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim	1 2 3 4 5 6 7
7. Não me sinto como “fazendo parte da família” nesta empresa	1 2 3 4 5 6 7
8. Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correcto deixar esta empresa no presente momento	1 2 3 4 5 6 7
9. Na realidade sinto os problemas desta empresa como se fossem meus	1 2 3 4 5 6 7
10. Esta empresa merece a minha lealdade	1 2 3 4 5 6 7
11. Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa	1 2 3 4 5 6 7
12. Sentir-me-ia muito culpado se deixasse esta empresa agora	1 2 3 4 5 6 7
13. Uma das principais razões para eu continuar a trabalhar para esta empresa é que a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal, porque uma outra empresa poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui	1 2 3 4 5 6 7

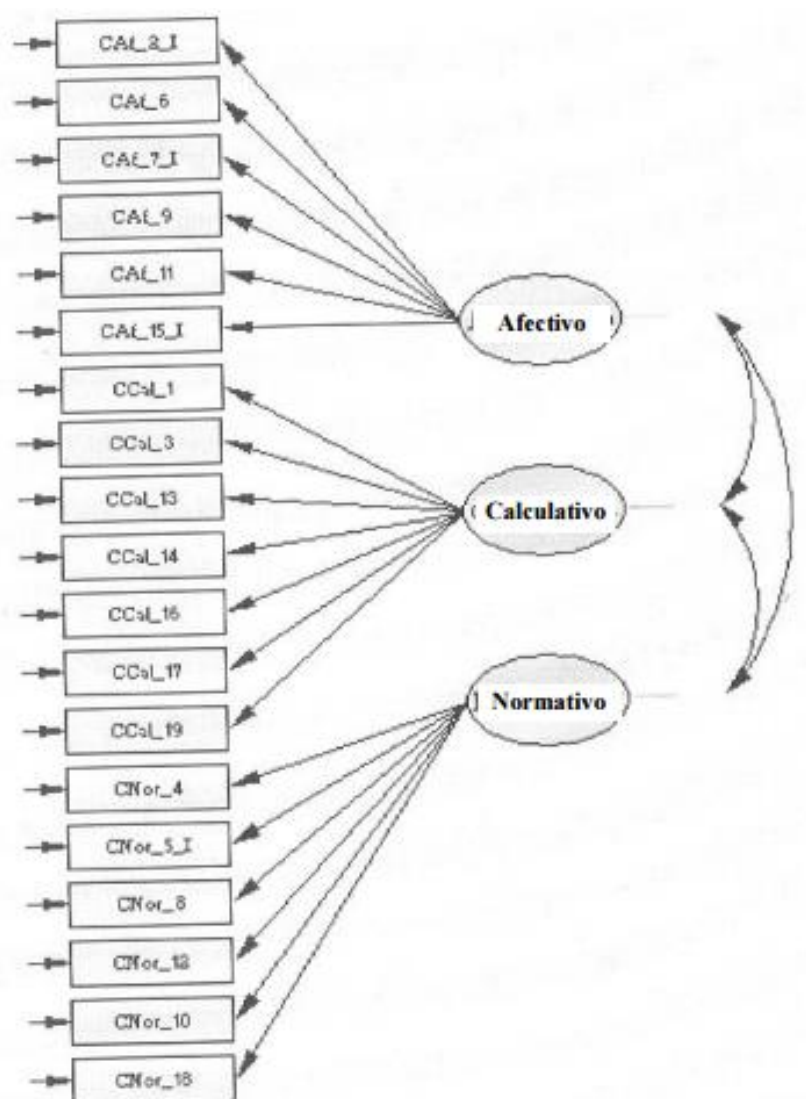


14. Neste momento, manter-me nesta empresa é tanto <u>uma</u> <u>questão</u> de necessidade material quanto de vontade pessoal	1 2 3 4 5 6 7
15. Não me sinto como fazendo parte desta empresa	1 2 3 4 5 6 7
16. Uma das consequências negativas para mim se saísse desta empresa resulta da escassez de alternativas de emprego que teria disponíveis	1 2 3 4 5 6 7
17. Muito da minha vida iria ser afectada se decidisse querer sair desta empresa neste momento	1 2 3 4 5 6 7
18. Sinto que tenho um grande dever para com esta empresa	1 2 3 4 5 6 7
19. Como já dei tanto a esta empresa, não considero actualmente a possibilidade de trabalhar numa outra	1 2 3 4 5 6 7

Obrigado pela sua colaboração.

# **ANEXOS**

**ANEXO I – Modelo Teórico Conceptual (baseado em Meyer & Allen, 1997)**



**ANEXO II – Subescalas do Comprometimento Organizacional (baseado em Meyer e Allen, 1997, pp.118-119, cit in Nascimento et al, 2008, p.12)**

**Sub-Escala do Comprometimento Organizacional Afetivo**

02: Não me sinto “emocionalmente ligado” a esta empresa (R)	CAf_2_I
06: Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim	CAf_6
07: Não me sinto como “fazendo parte da família” nesta empresa (R)	CAf_7_I
09: Na realidade sinto os problemas desta empresa como se fossem meus	CAf_9
11: Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa	CAf_11
15: Não me sinto como fazendo parte desta empresa (R)	CAf_15_I

**Sub-Escala do Comprometimento Organizacional Calculativo**

01: Acredito que há muito poucas alternativas para poder pensar em sair desta empresa	CCal_1
03: Seria materialmente muito penalizador para mim, neste momento, sair desta empresa, mesmo que o pudesse fazer	CCal_3
13: Uma das principais razões para eu continuar a trabalhar para esta empresa é que a saída iria requerer um considerável sacrifício pessoal, porque uma outra empresa poderá não cobrir a totalidade de benefícios que tenho aqui	CCal_13
14: Neste momento, manter-me nesta empresa é tanto uma questão de necessidade material quanto de vontade pessoal	CCal_14
16: Uma das consequências negativas para mim se saísse desta empresa resulta da escassez de alternativas de emprego que teria disponíveis	CCal_16
17: Muito da minha vida iria ser afectada se decidisse querer sair desta empresa neste momento	CCal_17
19: Como já dei tanto a esta empresa, não considero actualmente a possibilidade de trabalhar numa outra	CCal_19

**Sub-Escala do Comprometimento Organizacional Normativo**

04: Eu não iria deixar esta empresa neste momento porque sinto que tenho uma obrigação pessoal para com as pessoas que trabalham aqui	CNor_4
05: Sinto que não tenho qualquer dever moral em permanecer na empresa onde estou actualmente (R)	CNor_5_I
08: Mesmo que fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria correcto deixar esta empresa no presente momento	CNor_8
12: Sentir-me-ia culpado se deixasse esta empresa agora	CNor_12
10: Esta empresa merece a minha lealdade	CNor_10
18: Sinto que tenho um grande dever para com esta empresa	CNor_18